

PENGARUH PARTISIPASI DALAM PENYUSUNAN ANGGARAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL

Studi Kasus pada PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Klaten

SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi Salah Satu Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
Program Studi Akuntansi



Oleh:

**Agus Setyanto
NIM : 052114055**

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS SANATA DHARMA
YOGYAKARTA
2010**

PENGARUH PARTISIPASI DALAM PENYUSUNAN ANGGARAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL

Studi Kasus pada PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Klaten

SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi Salah Satu Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
Program Studi Akuntansi



Oleh:

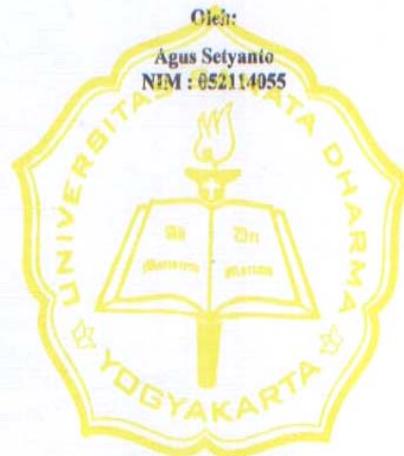
**Agus Setyanto
NIM : 052114055**

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS SANATA DHARMA
YOGYAKARTA
2010**

SKRIPSI

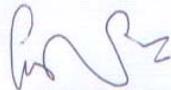
**PENGARUH PARTISIPASI DALAM PENYUSUNAN
ANGGARAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL**

Studi Kasus pada PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Klaten



Telah disetujui oleh:

Dosen Pembimbing



Lisia Apriani, S.E., M.Si., Akt., O.I.A.

Tanggal, 29 Maret 2010

SKRIPSI

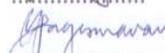
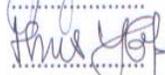
**PENGARUH PARTISIPASI DALAM PENYUSUNAN ANGGARAN TERHADAP
KINERJA MANAJERIAL**
Studi Kasus pada PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Klaten

Dipersiapkan dan ditulis oleh:

Agus Setyanto
NIM : 052114055

Telah dipertahankan di depan Panitia Penguji
pada tanggal 21 April 2010
dan dinyatakan memenuhi syarat

Susunan Panitia Penguji

Nama Lengkap	Tanda Tangan
Ketua : Dra. YFM Gien Agustinawansari, M.M., Akt.	
Sekretaris : Lisia Apriani, S.E., M.Si., Akt., QIA	
Anggota : Lisia Apriani, S.E., M.Si., Akt., QIA	
Anggota : Dra. YFM Gien Agustinawansari, M.M., Akt.	
Anggota : Ir. Drs. Hansiadi Y.H., M.Si., Akt., QIA	

Yogyakarta, 30 April 2010
Fakultas Ekonomi
Universitas Sanata Dharma
Dekan



Drs. YP. Supardiyono, M.Si., Akt., QIA

HALAMAN PERSEMBAHAN

Bagaikan setetes air di lautan luas :

Menyadari bahwa hidup ini menyenangkan dan
diciptakan banyak peluang bagi makhlukNya

It's about believing, it's in our mind!

(Izzatul Jannah)

Skripsi ini aku persembahkan kepada:

Bapak, Ibu, Kakak-kakakku dan adeku tersayang

Pakdhe (alm) Y. Marsono

Almamaterku



UNIVERSITAS SANATA DHARMA

FAKULTAS EKONOMI

JURUSAN AKUNTANSI – PROGRAM STUDI AKUNTANSI

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TULIS

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi yang berjudul Partisipasi Dalam Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial, studi kasus pada PT PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Klaten tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang sepengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang telah disebutkan dalam kutipan dan daftar pustaka sebagaimana layaknya karya ilmiah.

Yogyakarta, April 2010

Agus Setyanto

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN
PUBLIKASI KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya mahasiswa Universitas Sanata Dharma:

Nama : Agus Setyanto

Nomor Mahasiswa : 052114055

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, saya memberikan kepada Perpustakaan Universitas Sanata Dharma karya ilmiah saya yang berjudul:

PENGARUH PARTISIPASI DALAM PENYUSUNAN ANGGARAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL Studi Kasus pada PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Klaten.

Beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan demikian saya memberikan kepada Perpustakaan Universitas Sanata Dharma hak untuk menyimpan, mengalihkan dalam bentuk media lain, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data, mendistribusikan secara terbatas, dan mempublikasikannya di Internet atau media lain untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya maupun memberikan royalti kepada saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di Yogyakarta

Pada tanggal 21 April 2010

Yang menyatakan



(Agus Setyanto)

ABSTRAK

PENGARUH PARTISIPASI DALAM PENYUSUNAN ANGGARAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL Studi Kasus pada PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Klaten

Agus Setyanto
Universitas Sanata Dharma
Yogyakarta
2010

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah partisipasi dalam penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pada PT PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Klaten. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan tiga metode yaitu dokumentasi, kuesioner dan wawancara. Metode dokumentasi dan wawancara digunakan untuk memperoleh data tentang gambaran umum perusahaan, struktur organisasi perusahaan, dan profil responden. Metode kuesioner digunakan untuk memperoleh data tentang pemahaman responden terhadap partisipasi dalam penyusunan anggaran dan kinerja manajerial. Teknik analisis data dengan menggunakan analisis regresi linear sederhana.

Hasil dari penelitian memperlihatkan bahwa partisipasi dalam penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

Kata kunci: partisipasi anggaran dan kinerja manajerial

ABSTRACT

THE INFLUENCE OF PARTICIPATION IN BUDGETING TO MANAGERIAL PERFORMANCE

A case study at PT. PLN (Persero) Services and Networking Distric of Klaten

**Agus Setyanto
Universitas Sanata Dharma
Yogyakarta
2010**

The purpose of this research was to know the influence of participation in budgeting to managerial at PT. PLN (Persero) Services and Networking Distric of Klaten. The data collection was done using documentation, questionnaire, and interview. The documentation and interview methods were used to get the data about the general description of the company, organization structure and respondent's profile. The questionnaire method was used to get the data about respondent's understanding of participation in budgeting and managerial performance. The data analysis techniques was done using simple linear regression analysis.

The result of this research showed that participation in budgeting had positive influence to managerial performance.

Keywords: participation in budgeting and managerial performance

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	iv
PERNYATAAN KEASLIAN KARYA.....	v
PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI.....	vi
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
KATA PENGANTAR.....	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah.....	3
C. Tujuan Penelitian.....	4
D. Manfaat Penelitian.....	4
E. Sistematika Penelitian.....	5
BAB II LANDASAN TEORI.....	6
A. ANGGARAN.....	7
1. Definisi Anggaran.....	7

2 Manfaat dan Kelemahan Anggaran.....	8
3 Karakteristik Anggaran yang Baik.....	9
4 Partisipasi dalam Penyusunan Anggaran.....	12
B. KINERJA MANAJERIAL.....	14
1 Kinerja Manajerial.....	14
2 Manfaat Penilaian Kinerja.....	16
3 Tahap Penilaian Kinerja.....	17
4 Ukuran Kriteria Kinerja.....	18
C. Partisipasi dalam Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja.....	19
A. Hipotesis.....	20
BAB III METODE PENELITIAN.....	21
A. Jenis Penelitian.....	21
B. Tempat dan Waktu Penelitian.....	21
C. Subjek dan Objek Penelitian.....	21
1 Subjek penelitian.....	21
2 Objek penelitian.....	21
D. Jenis Data.....	22
E. Teknik Pengumpulan Data.....	22
1 Dokumentasi.....	22
2 Kuisisioner.....	22
F. Sampel.....	23
G. Variabel Penelitian.....	23
H. Teknik Pengukuran Variabel	24

I. Teknik Pengujian Normalitas Data.....	25
J. Teknik Pengujian Instrumen.....	26
K. Metode Analisis Data.....	28
L. Penarikan Kesimpulan.....	29
BAB IV GAMBARAN UMUM.....	30
A. Sejarah Berdirinya PT. PLN.....	30
B. Visi, Misi, dan Moto PT. PLN.....	35
C. Nilai – nilai Perusahaan.....	36
D. Prinsip dan Etika Kerja.....	37
E. Dasar Hukum Perusahaan.....	39
F. PT PLN (Persero) APJ Klaten.....	40
1 Sejarah PT PLN (Persero) APJ Klaten.....	40
2 Lokasi PT PLN (Persero) APJ Klaten.....	41
3 Bidang usaha PT PLN (Persero) APJ Klaten	42
4 Struktur Organisasi.....	45
BAB V ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN.....	51
A. Analisis Profil Responden.....	51
1 Gambaran Umum Responden.....	51
2 Karakteristik Responden.....	51
B. Analisis Data.....	55
1 Uji Normalitas Data.....	55
2 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas.....	57
3 Pengembangan Hipotesis.....	60

C. Pembahasan.....	63
BAB VI PENUTUP.....	66
A. Kesimpulan.....	66
B. Keterbatasan.....	67
C. Saran.....	68
DAFTAR PUSTAKA.....	69
LAMPIRAN.....	71

DAFTAR TABEL

Tabel V.1	Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin
Tabel V.2	Karakteristik responden berdasarkan jabatan
Tabel V.3	Karakteristik responden berdasarkan lama bekerja
Tabel V.4	Karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir
Tabel V.5	One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test
Tabel V.6	Uji Validitas Partisipasi Penyusunan Anggaran
Tabel V.7	Uji Validitas Kinerja Manajerial
Tabel V.8	Uji Reliabilitas (Correlations)
Tabel V.9	Uji Regresi Coefficients(a)

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Kuesioner
- Lampiran 2 Data penelitian Partisipasi Dalam Penyusunan Anggaran dan Kinerja Manajerial.
- Lampiran 3 Data untuk butir/ item ganjil dan genap.
- Lampiran 4 Uji Normalitas
- Lampiran 5 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas
- Lampiran 6 Uji Regresi Linear Sederhana
- Lampiran 7 Struktur Organisasi
- Lampiran 8 Peta Area Pelayanan dan Jaringan Klaten – Boyolali

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat dan hidayahNya dan yang telah memulai segala sesuatu untuk skripsi ini sampai pada akhir penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Skripsi yang berjudul **“Pengaruh Partisipasi Dalam Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial”** ini disusun guna memenuhi tugas dan syarat memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma Yogyakarta.

Penyusunan dan penulisan skripsi ini tidak mungkin terselesaikan dengan baik tanpa bimbingan, saran, dan nasehat dari berbagai pihak yang terkait. Oleh karena itu dengan segala kerendahan hati, penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Drs. Y.P. Supardiyono, M.Si., Akt., Q.I.A., selaku Dekan Fakultas Ekonomi, Universitas Sanata Dharma Yogyakarta.
2. Bapak Drs. Yusef Widya Karsana, M.Si., Akt., Q.I.A., selaku Ketua Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Sanata Dharma Yogyakarta.
3. Ibu Lisia Apriani SE, M.Si., Akt., Q.I.A., selaku Dosen Pembimbing yang telah sabar, memberikan masukan, saran, serta semangat, kepada penulis dalam menyusun skripsi ini.

4. Bapak Paryono selaku Supervisor SDM dan Ibu Dewi selaku *Ass. Officer*: adm SDM yang banyak membantu menyediakan data di PT PLN (persero) APJ Klaten sehingga penelitian ini dapat berjalan lancar.
5. Orang tua tercinta Bapak Suropto dan ibu Karmi yang tak lelah memberikan dukungan, doa, semangat, kepercayaan dan toleransi waktunya. Mas Sulis dan Mbak Farah, Mas Dani, Dek Winda.
6. (alm) Yanuarius Marsono yang semasa hidupnya telah banyak memberikan banyak materi, semangat, kepercayaan dan yang selalu peduli akan pendidikan anak-anaknya.
7. Dekanat FKIP dan Pusat Penelitian dan Pelayanan Pendidikan (P4 USD): Dr. Susento, M.S., Dra. CH. Sri Prapti, dan staf P4: Mbak Sari, Mbak Yusta, Mas Irsa, dan Mas Philip, telah mengizinkan saya untuk bisa belajar dan menemukan hal-hal baru di FKIP sungguh suatu pengalaman yang tidak terlupakan.
8. Sertifikasi Rayon 38 team pengendalian dokumen: Lika, Nino, Cicil, Winda, Itok, Bangkit, Gepeng, dan Gaet. Team PLPG: Ertin, Okta, Fitri, Andri, Tepe, dan Adi.
9. Uji Kompetensi Guru: Bp. Heri Nugroho, S.Pd., M.Pd., Bp. Widanarto, S.Pd., M.Pd., Bp. F. Chosa K. S.Pd., Bp. Drs. FX Muhadi. M.Pd dan Staf P4 atas semua pendampingan, dan pelajaran barunya.
10. Teman diskusi yang banyak memunculkan ide dan gagasan serta penuntun langkahku untuk menyelesaikan penulisan skripsi ini: mbak silvi, simbah, bojes, noel, adi dan keluarga Bpk F. Karsono

11. Sahabat sekaligus saudaraku: Dito, Agung, Alvin, Simbah, Mami, untuk selalu mengingatkan, mendengarkan, menemani mengerjakan skripsi ini. KKP Kreet Januari 2009: Okta, Wawan, Didot, dan Eko.
12. Teman-teman akuntansi 2005, Teman Po@n Family: choose, topan, fani, dhanang, hara, adi, noel, bojes. Teman dikala rembulan minum kopi: JSGC.
13. dr. Rusida H.S.A untuk kebersamaannya dan perhatiaannya.
14. Tarung Drajat Satlat Universitas Sanata Dharma dan Satlat Atmajaya, Sanggrahan Community
15. Serta semua pihak yang membantu dan memberikan semangat dalam penyelesaian skripsi ini yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu.

Penulis menyadari karena keterbatasan kemampuan maka penulisan skripsi ini masih jauh dari sempurna, untuk itu penulis mengharapkan kritik dan saran demi perbaikan skripsi ini. Akhir kata penulis berharap skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak yang membacanya.

Yogyakarta, Maret 2010

Penulis

Agus Setyanto

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pesatnya perkembangan dunia bisnis khususnya perusahaan, tidak akan terlepas pada kebutuhan informasi, sebab fungsi informasi di setiap perusahaan didirikan dengan maksud untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan. Sebagaimana diketahui bahwa tujuan perusahaan dalam suatu kondisi perekonomian yang kompetitif adalah untuk memperoleh keuntungan maksimal dengan pertumbuhan perusahaan dalam jangka panjang dan juga untuk menjaga kelangsungan hidup perusahaan itu sendiri. Dalam usaha untuk mencapai tujuannya, maka setiap perusahaan senantiasa berusaha untuk meningkatkan efektifitas maupun efisiensi kerjanya. Untuk mengkoordinasikan kegiatan perusahaan dalam mencapai tujuannya, disusunlah strategi-strategi sebagai petunjuk di dalam mencapai tujuannya.

Dalam rangka meningkatkan tujuan tersebut, perusahaan harus mampu membuat perencanaan yang matang, untuk dapat dilaksanakan dalam proses operasi perusahaannya. Perencanaan dan pengendalian adalah dua hal yang tak terpisahkan. Perencanaan melihat ke masa depan, yaitu menentukan tindakan-tindakan apa yang harus dilakukan untuk merealisasikan tujuan tertentu. Pengendalian melihat ke belakang yaitu menilai apa yang telah dihasilkan dan membandingkan dengan rencana yang telah disusun.

Anggaran memiliki fungsi sebagai alat penilaian kinerja (Mardiasmo, 2002: 65). Kinerja dinilai berdasarkan pencapaian target anggaran dan

efisiensi pelaksanaan anggaran. Proses penyusunan anggaran merupakan aktivitas yang penting dan melibatkan berbagai pihak baik manajer puncak maupun manajer pusat pertanggungjawaban yang bertujuan agar para manajer berperilaku positif dan menguntungkan perusahaan secara keseluruhan, maka perlu dijalin hubungan formal antara pihak-pihak yang berkepentingan dalam proses penyusunan anggaran. Manajer puncak akan berperan mempersiapkan dan menilai berbagai pilihan dari tujuan anggaran. Anggaran memberikan hubungan langsung terhadap perilaku manusia terutama bagi partisipasi dalam anggaran dijelaskan oleh Milani (1975) dalam Suryaningsih dan Fahmi (2009) yaitu keterlibatan individu dalam berpartisipasi untuk perencanaan anggaran. Dengan menyusun anggaran secara partisipatif diharapkan prestasi manajer pusat pertanggungjawaban akan meningkat. Hal ini didasarkan pada pemikiran bahwa ketika suatu tujuan atau standar yang dirancang secara partisipatif disetujui, maka karyawan akan menginternalisasikan tujuan atau standar yang ditetapkan, dan karyawan juga memiliki rasa tanggung jawab pribadi untuk mencapainya karena mereka ikut serta terlibat dalam penyusunannya. Semakin tinggi tingkat keterlibatan manajer dalam proses penyusunan anggaran, akan semakin meningkatkan kinerja.

Partisipasi telah banyak digunakan sebagai topik dalam penelitian. Menurut French et. Al, partisipasi merupakan proses kerja sama dalam pengambilan keputusan antara dua kelompok atau lebih yang berpengaruh pada pengambil keputusan itu sendiri dimasa yang akan datang (Siegel, 1989:

137) dalam Abryani (2002). Dengan kata lain karyawan dan manajer tingkat bawah mempunyai andil dalam di dalam pengambilan keputusan.

Penelitian ini di motivasi oleh beberapa bukti empiris yang menunjukkan hubungan positif signifikan antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial oleh Reni (2006) serta didukung penelitian Supomo dan Indriantoro (1998) dalam Titien (2007). Sedangkan adanya hubungan negatif dan tidak signifikan oleh Wentzel (2002) dalam Titien (2007). Penelitian-penelitian mengenai hubungan partisipasi anggaran dan kinerja manajerial menunjukkan inkonsisten ini disebabkan faktor kondisional. Faktor-faktor kondisional tersebut seperti: goal setting partisipatif, penerimaan sasaran, kesulitan pekerjaan, dimensi kultur organisasional, sistem akuntansi manajemen, dan komitmen sasaran.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka penulis tertarik untuk menyusun penelitian dengan judul “Pengaruh Partisipasi Dalam Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial” studi kasus pada PT PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Klaten.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah penelitian tersebut, penulis merumuskan masalah sebagai berikut :

Apakah partisipasi dalam penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial?

C. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan masalah yang telah diidentifikasi di atas, penelitian ini dilaksanakan dengan tujuan :

Untuk mengetahui apakah partisipasi dalam penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

D. Manfaat Penelitian

1. Bagi Perusahaan

Sebagai bahan masukan bagi perusahaan dalam mempertimbangkan partisipasi dalam penyusunan anggaran dan pengaruhnya terhadap kinerja manajerial.

2. Bagi Penulis

Penulis dapat membandingkan teori – teori yang diperoleh dari bangku kuliah dan penelitian yang dilakukan dalam perusahaan sehingga diharapkan menjadi sarana penerapan ilmu dan menambah wawasan baru mengenai masalah yang diteliti.

3. Bagi Universitas Sanata Dharma

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi bahan bacaan bagi mahasiswa sebagai pertimbangan dan acuan untuk penelitian atau pengembangan penulisan skripsi selanjutnya.

E. Sistematika Penulisan

Bab I : Pendahuluan

Bab ini menguraikan tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penelitian.

Bab II : Landasan Teori

Bab ini menguraikan teori – teori yang menjadi dasar penelitian dari beberapa sumber yang digunakan sebagai dasar atau acuan.

Bab III : Metode Penelitian

Bab ini menjelaskan tentang jenis penelitian, waktu dan tempat penelitian, subjek dan objek penelitian, jenis data, teknik pengumpulan data, sampel, variabel penelitian, teknik pengukuran variabel, teknik pengujian normalitas data, teknik pengujian instrumen, metode analisis data, dan penarikan kesimpulan.

Bab IV : Gambaran Umum

Bab ini menguraikan tentang sejarah berdirinya PT PLN (persero), visi, misi dan moto, nilai-nilai perusahaan, prinsip dan etika kerja, dasar hukum perusahaan, dan sekilas gambaran tentang PT PLN (Persero) APJ Klaten, lokasi, bidang usaha, dan struktur organisasi.

Bab V : Analisis Data dan Pembahasan

Bab ini menguraikan secara terperinci mengenai analisis dari penelitian yang telah dilakukan.

Bab VI : Penutup

Bab ini berisi kesimpulan penelitian, keterbatasan penelitian, dan saran – saran yang dapat membantu dalam pengembangan penelitian selanjutnya.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Definisi Anggaran

Dalam pengelolaan perusahaan, manajemen menetapkan tujuan dan sasaran dan kemudian membuat rencana kegiatan untuk mencapai tujuan dan sasaran tersebut, salah satunya dengan membuat rencana kerja atau anggaran. Adapun definisi anggaran dapat dirumuskan sebagai berikut:

Menurut Mulyadi (2001: 488)

“Anggaran merupakan suatu rencana kerja yang dinyatakan secara kualitatif, yang diukur dalam satuan moneter standar dan satuan ukuran yang lain, yang mencakup jangka waktu satu tahun”.

Sedang menurut Nafarin (2007: 11)

“Anggaran merupakan rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan secara kuantitatif untuk jangka waktu tertentu dan umumnya dinyatakan dalam satuan uang, tetapi dapat juga dinyatakan dalam satuan barang atau jasa”.

Jadi, pada dasarnya anggaran merupakan rencana kerja organisasi di masa mendatang, sedangkan proses penyiapan dan penyusunan anggaran disebut penganggaran. Rencana kerja perusahaan tersebut di tulis dalam bentuk sederetan angka yang merupakan target pencapaian perusahaan. Penulisan dalam bentuk angka adalah untuk memudahkan anggota organisasi melihat target yang ingin dicapai perusahaan di dalam suatu periode tertentu. Rencana kerja tersebut merupakan suatu sasaran resmi perusahaan yang harus diupayakan untuk dicapai oleh seluruh anggota organisasi. Tanpa ada upaya

serius untuk mencapainya maka anggaran yang disusun perusahaan tidak banyak manfaatnya.

B. Manfaat dan Kelemahan Anggaran

Anggaran adalah rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan secara kuantitatif untuk jangka waktu tertentu mempunyai banyak manfaat (Nafarin, 2007: 19), antara lain:

1. Semua kegiatan dapat mengarah pada pencapaian tujuan bersama.
2. Dapat digunakan sebagai alat menilai kelebihan dan kekurangan karyawan.
3. Dapat memotivasi karyawan.
4. Menimbulkan tanggung jawab tertentu pada karyawan.
5. Menghindari pemborosan dan pembayaran yang kurang perlu.
6. Sumber daya (seperti tenaga kerja, peralatan, dan dana) dapat dimanfaatkan seefisien mungkin.
7. Alat pendidikan bagi para manajer.

Anggaran di samping mempunyai banyak manfaat, namun juga mempunyai beberapa kelemahan, antara lain:

1. Anggaran dibuat berdasarkan taksiran dan anggapan sehingga mengandung unsur ketidakpastian.
2. Menyusun anggaran yang cermat memerlukan waktu, uang, dan tenaga yang tidak sedikit sehingga tidak semua perusahaan mampu menyusun anggaran secara lengkap (komprehensif) dan akurat.

3. Bagi pihak yang merasa dipaksa untuk melaksanakan anggaran dapat mengakibatkan mereka menggerutu dan menentang sehingga anggaran tidak akan efektif.

C. Karakteristik Anggaran yang Baik

Menurut Mulyadi (2001: 511) Anggaran yang baik memiliki karakteristik berikut ini:

1. Anggaran Disusun Berdasarkan Program

Proses manajemen perusahaan di mulai dengan perencanaan stratejik (*strategic planning*) yang di dalamnya terjadi proses penetapan tujuan perusahaan dan penentuan strategi untuk mencapai tujuan tersebut. Setelah tujuan perusahaan ditetapkan dan strategi untuk mencapai tujuan tersebut dipilih, proses manajemen perusahaan kemudian diikuti dengan penyusunan program – program untuk mencapi tujuan perusahaan yang ditetapkan dalam perencanaan stratejik.

Penyusunan program merupakan proses pengambilan keputusan mengenai program yang akan dilaksanakan oleh perusahaan dan penaksiran sumber yang dialokasikan kepada setiap program tersebut. Program merupakan rencana jangka panjang untuk mencapai tujuan perusahaan yang ditetapkan dalam perencanaan stratejik. Rencana jangka panjang yang dituangkan dalam program memberikan arah ke mana kegiatan perusahaan ditujukan dalam jangka panjang. Anggaran merinci

pelaksanaan program, sehingga anggaran yang disusun setiap tahun memiliki arah seperti yang ditetapkan dalam rencana jangka panjang.

2. *Anggaran disusun berdasarkan karakteristik pusat pertanggungjawaban yang di bentuk dalam organisasi perusahaan.*

Menurut karakteristik masukan dan keluarannya, pusat pertanggungjawaban dalam perusahaan dapat dibagi menjadi 4 golongan: pusat biaya, pusat pendapatan, pusat laba, pusat laba, dan pusat investasi. Setiap tipe pusat pertanggungjawaban yang di bentuk dalam organisasi memiliki karakteristik berbeda satu sama lain, penyusunan anggaran yang tidak didasarkan pada karakteristik pengendalian masing-masing tipe pusat pertanggungjawaban akan menghasilkan tolok ukur kinerja yang tidak sesuai dengan karakteristik kegiatan pusat pertanggungjawaban yang diukur kinerjanya. Hal ini akan mengakibatkan perilaku yang tidak semestinya (*dysfunctional behavior*) pada manajer pusat pertanggungjawaban dalam melaksanakan programnya.

3. *Anggaran berfungsi sebagai alat perencanaan dan alat pengendalian.*

Dalam proses penyusunan anggaran supaya dapat menghasilkan anggaran yang dapat berfungsi sebagai alat pengendalian, proses penyusunan anggaran harus mampu menanamkan "*sense of commitment*" dalam diri penyusunnya. Untuk menghasilkan anggaran yang dapat berfungsi sebagai alat perencanaan dan sekaligus sebagai alat pengendalian.

Penyusunan anggaran harus memenuhi syarat berikut ini:
(Mulyadi, 2001: 513)

- a. Partisipasi para manajer dalam proses penyusunan anggaran. Partisipasi adalah suatu proses pengambilan keputusan bersama oleh dua belah pihak atau lebih yang mempunyai dampak masa depan bagi pembuat keputusan tersebut. Partisipasi dalam penyusunan anggaran berarti keikutsertaan *operating managers* dalam memutuskan bersama dengan komite anggaran mengenai rangkaian kegiatan di masa yang akan datang yang akan ditempuh oleh *operating managers* tersebut dalam pencapaian sasaran anggaran.
- b. Organisasi anggaran. Proses penyusunan anggaran memerlukan organisasi yang memisahkan fungsi penyusun usulan anggaran, fungsi penelaah (*review*) dan pengesah (*approval*) usulan anggaran, dan fungsi administrasi anggaran. Komite anggaran yang anggotanya terdiri dari manajemen puncak perlu di bentuk untuk melaksanakan fungsi *review* dan *approval* terhadap rancangan anggaran yang diterima dari *operating managers*. Fungsi administrasi anggaran dipegang oleh departemen anggaran yang merupakan fasilitator baik bagi komite anggaran maupun *operating managers* dalam proses penyusunan anggaran.
- c. Penggunaan informasi pertanggungjawaban sebagai alat pengirim peran dalam proses penyusunan anggaran dan sebagai pengukur

kinerja dalam melaksanakan anggaran. Informasi akuntansi pertanggungjawaban merupakan informasi yang penting dalam proses perencanaan dan pengendalian kegiatan organisasi, karena informasi tersebut menekankan hubungan antara informasi dengan manajer yang bertanggung jawab terhadap perencanaan dan realisasinya. Pengendalian dapat dilakukan dengan cara memberikan peran bagi setiap manajer untuk merencanakan pendapatan dan atau biaya yang menjadi tanggung jawabnya, dan kemudian menyajikan informasi realisasi pendapatan dan biaya tersebut menurut manajer yang bertanggung jawab.

D. Partisipasi dalam Penyusunan Anggaran

Partisipasi telah banyak digunakan sebagai topik dalam berbagai penelitian. Menurut French et. al, partisipasi merupakan proses kerja sama dalam pengambilan keputusan antara dua kelompok atau lebih yang berpengaruh pada pengambil keputusan itu sendiri di masa yang akan datang (Siegel, 1989: 137) dalam Abriyani (2002). Dengan kata lain karyawan dan manajer tingkat bawah mempunyai andil di dalam pengambilan keputusan. Penelitian yang berkaitan dengan partisipasi dalam penyusunan anggaran pertama kali dilakukan oleh Argyris (1952) dalam Abriyani (2002). Dalam penelitian Argyris disimpulkan bahwa sistem anggaran yang ada pada waktu itu dapat menimbulkan adanya ketidakpuasan

karyawan. Untuk itu diusulkan diterapkan partisipasi dalam menyusun anggaran

Definisi yang lebih rinci mengenai partisipasi diberikan oleh Brownell dalam Suryaningsih dan Fahmi (2009), yaitu: “Suatu proses yang individu – individu di dalamnya terlibat dan mempunyai pengaruh atas penyusunan target anggaran, yang kinerjanya akan di evaluasi, dan mungkin dihargai atas dasar pencapaian target anggaran mereka”.

Penerapan partisipasi dalam penyusunan anggaran memberikan banyak manfaat antara lain (Siegel & Marconi, 1989: 139) dalam Abriyani (2002):

1. Partisipan (orang yang terlibat dalam proses penyusunan anggaran) menjadi *ego-involved* tidak hanya *task-involved* dalam kerja mereka.
2. Partisipasi akan menaikkan rasa kebersamaan dalam kelompok, namun akibatnya akan menaikkan kerja sama anggota kelompok di dalam penetapan sasaran.
3. Partisipasi dapat mengurangi rasa tertekan akibat adanya anggaran.
4. Partisipasi dapat mengurangi rasa ketidaksamaan di dalam alokasi sumber daya di antara bagian-bagian organisasi.

Meskipun partisipasi mempunyai banyak manfaat bukan berarti partisipasi tidak mempunyai keterbatasan dan masalah yang berkaitan dengan partisipasi. Becker & Green menemukan bahwa jika diterapkan secara tidak benar, partisipasi dapat merusak motivasi dan menurunkan kemampuan untuk mencapai sasaran organisasi (Siegel & Marconi, 1989: 138).

Sedangkan menurut Siegel & Marconi, (1989: 140), masalah yang berkaitan dengan partisipasi ada tiga hal. Masalah pertama adalah adanya kemungkinan manajer membentuk *budget slack*. *Slack* merupakan perbedaan (selisih) sumber daya yang sebenarnya diperlukan dalam proses yang efisien, dengan jumlah yang lebih besar yang ditambahkan pada kegiatan tersebut. Masalah yang kedua adalah *pseudoparticipation* (partisipasi semu). Masalah ketiga adalah status dan pengaruh di dalam organisasi mengurangi efektifitas partisipasi. Hal ini disebabkan biasanya orang mempunyai kedudukan yang lebih tinggi akan mempengaruhi yang lebih besar di dalam proses penetapan sasaran.

E. Kinerja Manajerial

Kinerja dapat diartikan sebagai tingkatan untuk memenuhi harapan yang berhubungan dengan fungsinya. Harapan tersebut berkenaan dengan fungsinya dalam organisasi. Menurut Mahoney dalam Suparwati (2005) yang dimaksud dengan kinerja manajerial adalah persepsi kinerja individu para anggota manajerial dalam kegiatan manajerial.

Kinerja manajerial adalah kinerja manajer dalam kegiatan – kegiatan manajerial yang meliputi : Morinda dan Zulfikar (2005).

1. Perencanaan

Perencanaan merupakan kemampuan dalam menentukan tujuan, kebijakan, dan tindakan penjadwalan kerja, penganggaran, merancang prosedur, serta pemrograman.

2. Investigasi

Investigasi merupakan kemampuan mengumpulkan dan menyampaikan informasi untuk cacatan, laporan, dan rekening, mengukur hasil, menentukan persediaan, dan analisis pekerjaan.

3. Pengkoordinasian

Pengkoordinasian merupakan kemampuan tukar menukar informasi dengan orang lain di bagian lain dalam mengaitkan dan menyesuaikan program, ataupun hubungan dengan manajer lain.

4. Evaluasi

Evaluasi merupakan kemampuan untuk menilai kinerja yang diamati dan dilaporkan menilai pegawai, melihat cacatan hasil, menilai laporan keuangan, dan lain-lain.

5. Pengawasan

Pengawasan merupakan kemampuan mengarahkan bawahan, memimpin, mengembangkan bawahan, dan hasil, dan memberikan tugas pekerjaan dan menangani bawahan.

6. Pengaturan staf

Pengaturan staf merupakan kemampuan mempertahankan angkatan kerja, merekrut, mewancarai, memilih pegawai pegawai baru, dan mutasi pegawai.

7. Negosiasi

Negosiasi merupakan kemampuan dalam hal pembelian, penjualan, atau melakukan kontrak untuk barang dan jasa, menghubungi pemasok, dan tawar menawar.

8. Perwakilan

Perwakilan merupakan kemampuan dalam menghadiri pertemuan-pertemuan dengan perusahaan lain, pendekatan kemasyarakatan, ataupun mempromosikan tujuan umum perusahaan.

9. Kinerja manajerial secara keseluruhan

F. Manfaat Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja dimanfaatkan manajemen untuk :

1. Dapat mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian karyawan secara maksimum.
2. Dapat membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan.
3. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan.
4. Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinerja mereka.
5. Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan.

6. Mengendalikan perilaku karyawan dengan memberi suatu instrumen berupa : ganjaran, hukuman, dan ancaman.

G. Tahap Penilaian Kinerja

Untuk melakukan penilaian kinerja manajer, tidak dapat dilakukan sekaligus di dalam satu langkah penilaian. Penilaian kinerja dilakukan dalam dua tahap, yakni tahap persiapan dan tahap penilaian yang masing-masing dibagi ke dalam beberapa tahap yang lebih rinci, yakni sebagai berikut :
(Rudianto, 2006: 312-313)

1. Tahap Persiapan

Tahap ini merupakan fase perencanaan penilaian kinerja bagi manajer yang membawahi suatu unit kerja tertentu. Fase ini sekaligus untuk pemberian informasi yang jelas kepada manajer sebelum memulai aktivitasnya. Fase ini dibuat suatu kesepakatan di antara para pelaksana perusahaan, tentang bagaimana mereka akan di nilai hasil kerjanya. Fase ini dibagi ke dalam tiga langkah persiapan, yaitu:

- a. Penentuan daerah pertanggungjawaban dan manajer yang bertanggung jawab.
- b. Penetapan kriteria yang dipakai untuk mengukur kinerja.
- c. Pengukuran kinerja yang sesungguhnya.

2. Tahap Penilaian

Tahap ini merupakan seluruh fase pengukuran hasil kerja para manajer dengan membandingkannya dengan ukuran-ukuran yang telah disepakati. Fase ini mencakup beberapa langkah pelaksanaan, yaitu:

- a. Perbandingan kinerja sesungguhnya dengan sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya.
- b. Penentuan penyebab timbulnya penyimpangan kinerja sesungguhnya dari yang ditetapkan dalam standar.
- c. Penegakan perilaku yang diinginkan dan tindakan yang digunakan untuk mencegah perilaku yang tidak diinginkan.

H. Ukuran Kriteria Kinerja

Menurut Rudianto (2006: 313-314) terdapat tiga macam ukuran yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja secara kualitatif:

1. Ukuran kriteria tunggal

Kriteria tunggal digunakan untuk mengukur kinerja, orang akan cenderung memusatkan usahanya kepada kriteria tersebut dengan akibat diabaikannya kriteria yang lain, yang kemungkinan sama pentingnya dalam menentukan sukses atau tidaknya perusahaan atau bagiannya.

2. Ukuran kriteria beragam

Kriteria beragam merupakan cara untuk mengatasi kelemahan kriteria tunggal dalam pengukuran kinerja. Tujuan dari penggunaan kriteria beragam adalah supaya manajer divisi mengarahkan kinerjanya pada

berbagai ukuran kinerja seperti: profitabilitas, pangsa pasar, pengembangan karyawan, tanggung jawab, masyarakat dan sebagainya. Masing-masing ukuran diberikan penilaian yang tersendiri dan terpisah.

3. Ukuran kriteria gabungan

Ukuran Kriteria gabungan merupakan ukuran penilaian kinerja dengan metode penilaian gabungan antara beberapa ukuran profitabilitas dan pangsa pasar untuk manajer pemasaran.

I. Partisipasi dalam Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja

Penelitian yang berkaitan dengan dampak partisipasi dalam penyusunan anggaran masih menunjukkan kesimpulan yang samar-samar/*equivocal results* (Indriantoro, 1995). Penelitian Argyris (1952), Becker & Green (1962), Brownell (1982), dan Brownell and Mc. Inness (1986) menunjukkan bahwa partisipasi dalam menyusun anggaran berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja manajer. Sedangkan pengaruh yang tidak signifikan antara partisipasi dalam penyusunan anggaran terdapat dalam penelitian Milani (1975), Kennis (1979) dan Brownell dan Hirst (1986). Sedangkan pengaruh negatif antara partisipasi dalam penyusunan anggaran disimpulkan dari penelitian Steers (1976) dan Ivancevich (1976). (dalam Abriyani, 2002)

J. Hipotesis

Dengan partisipasi dalam penyusunan anggaran juga diharapkan para manajer lebih termotivasi dalam melaksanakan dan merealisasikan anggaran tersebut, karena mereka dapat menentukan target-target yang menurut mereka dapat dicapai sesuai dengan kemampuan perusahaan, khususnya kemampuan dari departemennya masing-masing sehingga pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja mereka.

Hipotesis yang dapat diajukan untuk pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial dalam penelitian ini adalah:

Ha: Partisipasi dalam penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian yang dilakukan merupakan studi kasus pada suatu perusahaan yaitu penelitian terhadap objek tertentu dalam kurun waktu yang telah ditentukan. Kesimpulan yang diperoleh hanya berlaku data dan perusahaan yang diteliti.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat : penelitian dilakukan pada PT. PLN (Persero) APJ Klaten.
2. Waktu : penelitian dilakukan pada bulan Februari- Maret 2010

C. Subjek dan Objek penelitian

1. Subjek penelitian

Seluruh asisten manajer, supervisor, manajer unit dan supervisor unit yang terkait dalam penyusunan anggaran yang bekerja di PT. PLN (Persero) APJ Klaten.

2. Objek penelitian

Partisipasi dalam penyusunan anggaran dan kinerja dari para manajer menengah dan bawah di PT. PLN (Persero) APJ Klaten.

D. Jenis Data

1. Data Primer adalah di dapat dari sumber utama, baik dari individu ataupun kelompok perorangan. Di sini berupa hasil dari pengisian kuisisioner.
2. Data Sekunder adalah data primer yang diolah lebih lanjut dan disajikan baik oleh pihak pengumpul data atau pihak lain. Di sini berkaitan dengan gambaran umum perusahaan, struktur organisasi perusahaan, dan mengambil data dari catatan dan laporan yang dimiliki perusahaan.

E. Teknik Pengumpulan Data

1. Dokumentasi

Teknik ini dilakukan untuk mengumpulkan segala informasi yang berkaitan dengan gambaran umum perusahaan, struktur organisasi perusahaan, dan mengambil data dari catatan dan laporan yang dimiliki perusahaan.

2. Kuesioner

Teknik ini dilakukan untuk mengumpulkan segala informasi dengan cara mengajukan pertanyaan-pertanyaan secara tertulis kepada subyek penelitian, dalam hal ini kuesioner diberikan kepada seluruh manajer menengah dan bawah yang bekerja di PT PLN (Persero) APJ Klaten. Jenis kuesioner yang digunakan adalah kuesioner tertutup dengan skala *Likert*. Data yang diperoleh berupa jawaban kuesioner yang dapat

menggambarkan tingkat partisipasi anggaran dan kinerja manajerial responden.

3. Wawancara

Teknik ini dilakukan untuk memperoleh data dengan mengajukan pertanyaan – pertanyaan secara lisan untuk dijawab secara langsung oleh pihak yang mempunyai kaitan terhadap penelitian.

F. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas subyek atau obyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2006: 90). Populasi dalam penelitian ini di lingkungan Area pelayanan dan jaringan adalah Asisten Manajer sejumlah 5 orang, supervisor sejumlah 7 orang. Pada unit pelayanan dan jaringan yang terdapat di 5 wilayah area pelayanan dan jaringan adalah manajer unit sejumlah 5 orang, supervisor keuangan sejumlah 5 orang.

G. Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah suatu atribut atau nilai dari orang, objek, atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari atau ditarik kesimpulan.

Dalam penelitian ini terdapat dua variabel, yaitu:

1. Variabel bebas atau *Independent Variable*

Variabel bebas yaitu variabel yang menjelaskan atau mempengaruhi variabel terikat, variabel bebas dalam penelitian ini adalah partisipasi dalam penyusunan anggaran.

2. Variabel terikat atau *Dependent Variable*

Variabel terikat yaitu variabel yang dijelaskan atau dipengaruhi oleh variabel bebas. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah kinerja manajerial.

H. Teknik Pengukuran Variabel

1. Partisipasi Dalam Penyusunan Anggaran (X)

Variabel ini merupakan variabel independen. Instrumen yang digunakan untuk mengukur variabel ini diadopsi dari Milani (1975) dalam Morinda dan Zulfikar (2005). Instrumen ini terdiri dari enam pertanyaan untuk mengukur persepsi manajer mengenai keterlibatan mereka dalam penyusunan anggaran.

Pengukuran dilakukan dengan skala *Likert* lima angka (1-5). Skor 1 menunjukkan tingkat partisipasi tinggi dan skor 5 menunjukkan tingkat partisipasi yang rendah.

2. Kinerja Manajerial (Y)

Variabel ini merupakan variabel dependen. Variabel kinerja diukur dengan menggunakan instrument *self-rating* yang dikembangkan oleh Mahoney (1963) dalam Morinda dan Zulfikar (2005). Instrumen ini menggunakan delapan dimensi kerja yaitu: perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, pengawasan, pemilihan staf, negosiasi, dan perwakilan serta dimensi kinerja secara keseluruhan.

Pengukuran kinerja dilakukan dengan skala *Likert* lima angka (1-5). Skor 1 menunjukkan jawaban dalam kualifikasi kinerja sangat baik. Skor 2 menunjukkan jawaban dalam kualifikasi kinerja cukup baik. Skor 3 menunjukkan jawaban dalam kualifikasi kinerja biasa saja. Skor 4 menunjukkan kualifikasi kinerja kurang baik, dan skor 5 menunjukkan kualifikasi kinerja tidak baik.

I. Teknik Pengujian Normalitas Data

Tujuan dari dilakukannya uji normalitas untuk mengetahui apakah suatu variabel normal atau tidak normal. Normal disini dalam arti bahwa mempunyai distribusi data yang normal. Normal atau tidaknya berdasar patokan distribusi normal dari data mean dan standar deviasi yang sama. Jadi uji normalitas pada dasarnya melakukan perbandingan antara data yang kita miliki dengan data berdistribusi normal yang memiliki mean dan standar deviasi yang sama dengan data kita.

Ada bermacam-macam cara untuk mendeteksi normalitas distribusi data, salah satunya menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov. Hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

Ho : Data X berdistribusi normal.

Ha : Data X tidak berdistribusi normal.

Pengambilan keputusan:

Jika Sig.(p) > 0,05 maka Ho diterima

Jika Sig.(p) < 0,05 maka Ho ditolak.

J. Teknik Pengujian Instrumen

1. Uji Validitas

Pengujian validitas menggunakan pendekatan validitas konstruk yang bertujuan memastikan bahwa masing-masing pertanyaan akan terklasifikasi pada variabel yang telah ditentukan. Uji validitas data yang digunakan adalah uji *Person correlation product moment* dengan pengujian dua arah (*two tailed-test*) dalam Morinda dan Zulfikar (2005).

Adapun rumus *Person correlation product moment* yang digunakan adalah:

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

di mana:

r : korelasi *product moment*

n : cacah subyek uji coba

- Σx : jumlah skor butir (x)
- Σy : jumlah skor variabel (y)
- Σx^2 : jumlah skor butir kuadrat (x)
- Σy^2 : jumlah skor variabel kuadrat (y)
- Σxy : jumlah perkalian butir (x) dengan skor variabel (y)

Dalam penelitian ini penulis menggunakan bantuan program SPSS 15.0 *for Windows Evaluation Version* dalam perhitungan nilai korelasi *product moment* butir-total. Masrun (1979) dalam buku Sugiyono (2006: 152) menyatakan bahwa item yang mempunyai korelasi positif dengan kriterium (skor total) serta korelasi yang tinggi, menunjukkan bahwa item tersebut mempunyai validitas yang tinggi pula. Biasanya syarat minimum untuk dianggap memenuhi syarat apabila $r = 0,3$. Jadi apabila korelasi antar butir dengan skor total kurang dari 0,3 maka butir dalam instrumen tersebut dinyatakan tidak valid.

2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas instrumen menunjukkan suatu stabilitas hasil pengamatan. Reliabilitas adalah sistem yang dipakai untuk menunjukkan sejauh mana suatu hasil pengukuran relatif konsisten apabila alat ukur digunakan berulang kali (Umar, 2003: 72). Maka dilakukan uji reliabilitas dengan teknik “*belah dua*”, yaitu dengan rumus *product moment* dengan mencari koefisien antara kelompok item soal bernomor ganjil dan genap.

Rumus korelasi *product moment* yang digunakan adalah:

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

Keterangan:

- r : koefisien korelasi antar item bernomor ganjil dengan item bernomor genap
- x : nilai dari item pertanyaan bernomor ganjil
- y : nilai dari item pertanyaan bernomor genap
- n : banyaknya sampel

Setelah koefisien korelasi ditemukan, selanjutnya dihitung nilai reliabilitas instrumen dengan memasukkan nilai r_{xy} kedalam rumus:

$$r_H = \frac{2r_{xy}}{1 + r_{xy}}$$

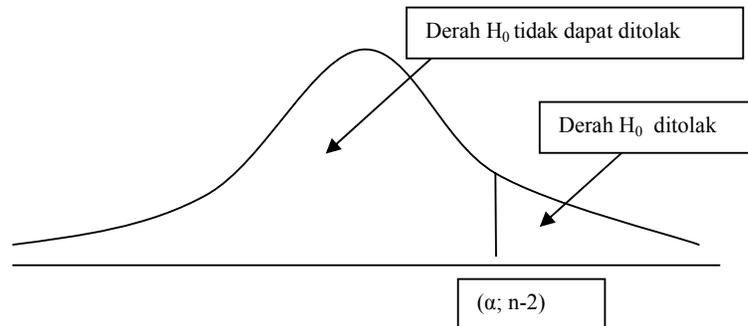
Bila $r_H > r$ tabel, maka syarat reliabilitas sudah tercapai sehingga kuisioner sudah memenuhi syarat untuk digunakan dalam penelitian ini.

K. Metode Analisis Data

Untuk melakukan pengujian hipotesis dilakukan tahapan sebagai berikut: (Boedijoewono, 2001: 203)

1. Menentukan hipotesis nol (H_0) dan hipotesis alternatif (H_a)
2. Menentukan *level of significance* (α) = 5% dengan nilai *level of confidence* sebesar 95% dan *degree of freedom* = n-2

3. Menentukan kriteria pengujian dengan satu sisi



4. Menghitung koefisien regresi

Menghitung koefisien regresi sederhana

$$Y = a + bx$$

Keterangan:

Y : nilai dugaan atau ramalan dari variabel Y berdasarkan nilai variabel X yang diketahui (kinerja manajerial)

a : nilai perkiraan bagi Y pada saat $X = 0$

b : kemiringan garis yaitu perubahan rata-rata pada Y untuk setiap unit perubahan pada variabel X (koefisien regresi).

Dalam penelitian Reni (2006) bila koefisien regresi yang diperoleh positif, maka garis regresi akan mempunyai lereng positif, yang berarti bila partisipasi penyusunan anggaran meningkat, maka kinerja manajerial meningkat. Sebaliknya jika koefisien regresi negatif, maka garis regresi mempunyai lereng negatif yang berarti bila partisipasi dalam penyusunan anggaran meningkat, maka kinerja manajerial menurun.

L. Penarikan kesimpulan

1. Jika probabilitas ≥ 0.05 maka hipotesis nol (H_0) tidak dapat ditolak. Artinya bahwa partisipasi dalam penyusunan anggaran tidak berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.
2. Jika probabilitas < 0.05 maka hipotesis nol (H_0) ditolak. Artinya bahwa partisipasi dalam penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

BAB IV

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

A. Sejarah Berdirinya PT. PLN

Sejarah Ketenagalistrikan di Indonesia dimulai pada akhir abad ke-19, ketika beberapa perusahaan Belanda mendirikan pembangkit tenaga listrik untuk keperluan sendiri. Pengusahaan tenaga listrik tersebut berkembang menjadi untuk kepentingan umum, diawali dengan perusahaan swasta Belanda yaitu NV. NIGM yang memperluas usahanya dari hanya di bidang gas ke bidang tenaga listrik.

Pada tahun 1927 pemerintah Belanda membentuk *s'Landss Waterkracht Badrijvan (LBW)*, yaitu perusahaan listrik Negara yang mengelola PLTA Plengan, PLTA Lamajan, PLTA Bangkok Dago, PLTA Ubrug dan Kracak di Jawa Barat, PLTA Giringan di Madiun, PLTA Tes di Bengkulu, PLTA Tonasa Lama di Sulawesi Utara dan PLTU di Jakarta. Sekain itu di beberapa kota praja dibentuk perusahaan-perusahaan listrik Kotapraja, sehingga perusahaan-perusahaan kelistrikan tersebut mempunyai kegiatan yang dinilai menguntungkan dan bermunculan perusahaan-perusahaan swasta milik Belanda seperti: NV. ANIEM, NV. GEBEO dan NV. OGEM.

Selama Perang Dunia II berlangsung, perusahaan-perusahaan listrik tersebut dikuasai oleh Jepang dan setelah kemerdekaan Indonesia, tanggal 17 Agustus 1945, perusahaan-perusahaan listrik tersebut direbut oleh pemuda-

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

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

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

Jawatan Tenaga diubah menjadi perusahaan Listrik Negara melalui Surat Keputusan Menteri Pekerjaan Umum dan Tenaga No. P.25/45/17 tanggal 23 September 1958. Sejalan dengan meningkatnya perjuangan bangsa Indonesia untuk membebaskan Irian Barat dikeluarkan Undang-undang No. 86 Tahun 1958, tanggal 27 Desember 1958 tentang Nasionalisasi

semua perusahaan Belanda dan PP No. 18 Tahun 1958 tentang perubahan nama Jawatan Listrik dan Gas Negara menjadi Perusahaan Listrik Negara (PLN).

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

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

Peraturan Pemerintah No. 17, PLN ditetapkan sebagai pemegang kuasa usaha ketenagalistrikan.

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

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

Dengan dialihkan bentuk umum PLN menjadi PT PLN (Persero), sehingga perusahaan umum milik listrik Negara dinyatakan bubar pada saat pendirian perseroan dengan ketentuan bahwa hak dan kewajiban beralih pada perusahaan persero yang bersangkutan. Sehingga Peraturan pemerintah No. 17 Tahun 1990 tentang Perusahaan Umum (Perum) Listrik Negara dinyatakan tidak berlaku.

Sejalan dengan perkembangan pembangunan di segala bidang dan semakin banyaknya kebutuhan pemakaian listrik di Indonesia, maka untuk dapat melayani masyarakat dan industri dalam pengadaan dan penyediaan tenaga listrik. PT PLN (Persero) dibagi menjadi 11 PLN Wilayah, 2 PT. PLN (Persero) Pembangkitan dan Penyaluran dan 4 PT. PLN (Persero) Distribusi.

PT PLN (Persero) dibagi menjadi 11 PLN Wilayah, meliputi:

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

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

1. PT. PLN (Persero) Pembangkitan dan Penyaluran Jawa bagian barat.
2. PT. PLN (Persero) Pembangkitan dan Penyaluran Jawa bagian timur.

PT. PLN (Persero) Distribusi, meliputi:

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

B. Visi, Misi, dan Moto

1. Visi

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

2. Misi

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

3. Moto

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

C. Nilai-nilai Perusahaan

Saling percaya, Integritas, Peduli dan Pembelajar

1. *Peka-tanggap terhadap kebutuhan pelanggan.* Senantiasa berusaha untuk tetap memberikan pelayanan yang dapat memuaskan kebutuhan pelanggan secara cepat, tepat dan sesuai.
2. *Penghargaan pada harkat dan martabat manusia.* Menjunjung tinggi harkat dan martabat manusia dengan segala kelebihan dan kekurangannya serta mengakui dan melindungi hak-hak asasi dalam menjalankan bisnis.
3. *Integritas.* Menjunjung tinggi nilai kejujuran, integritas, dan obyektivitas dalam pengelolaan bisnis.
4. *Kualitas produk.* Meningkatkan kualitas dan keandalan produk secara terus-menerus dan terukur serta menjaga kualitas lingkungan dalam menjalankan perusahaan.
5. *Peluang untuk maju.* Memberikan peluang yang sama dan seluas-luasnya kepada setiap anggota perusahaan untuk berprestasi dan menduduki posisi sesuai dengan kriteria dan kompetensi jabatan yang ditentukan.
6. *Inovatif.* Bersedia berbagi pengetahuan dan pengalaman dengan sesama anggota perusahaan, menumbuhkan rasa ingin tahu serta menghargai ide dan karya inovatif.

7. *Mengutamakan kepentingan perusahaan.* Konsisten untuk mencegah terjadinya benturan kepentingan dan menjamin di dalam setiap keputusan yang diambil ditujukan demi kepentingan perusahaan.
8. *Pemegang saham.* Dalam pengambilan keputusan bisnis akan berorientasi pada upaya meningkatkan nilai investasi pemegang saham.

D. Prinsip-prinsip Etika Kerja

PT. PLN (Persero) memegang teguh Etika Kerja yang dituangkan di dalam sembilan prinsip sebagai berikut:

1. Peka-tanggap terhadap kebutuhan pelanggan.

PT. PLN (Persero) senantiasa berusaha untuk tetap memberikan pelayanan yang dapat memuaskan kebutuhan pelanggan secara cepat, tepat dan sesuai.

2. Penghargaan pada harkat dan martabat manusia.

PT. PLN (Persero) menjunjung tinggi harkat dan martabat manusia dengan segala kelebihan dan kekurangannya serta mengakui dan melindungi hak-hak asasi dalam menjalankan bisnisnya.

3. Menjaga Citra Perusahaan.

PT. PLN (Persero) memberikan produk dan layanan terbaik serta perhatian terhadap masyarakat untuk memperoleh kepercayaan publik.

4. Mengutamakan kepentingan perusahaan.

PT. PLN (Persero) konsisten untuk mencegah terjadinya benturan kepentingan dan menjamin di dalam setiap keputusan bisnis yang diambil.

5. Persaingan yang sehat dan transparan.

Didalam menjalankan Perusahaan, PT. PLN (Persero) memegang teguh prinsip bisnis dan persaingan yang sehat, serta mengedepankan transparansi dan prinsip keadilan sehingga tercipta pertumbuhan ekonomi yang sehat dan efisien.

6. Menekankan Prinsip Profesionalisme.

PT. PLN (Persero) menghargai dan memberi kesempatan bagi anggota perusahaan yang kompeten dan mampu membuktikan kinerja terbaik pada setiap aktivitasnya.

7. Menekankan Prinsip *Good Corporate Citizen*.

Direksi, Tim Manajemen dan seluruh Karyawan (disebut anggota perusahaan) dalam setiap menjalankan tugas dan kebijakan, memberikan manfaat bagi masyarakat dan negara. Untuk menjadi warga perusahaan yang baik :

- a. Perusahaan perlu secara terus menerus memenuhi kewajibannya sebagai suatu badan usaha, mematuhi peraturan dan perundangan yang berlaku.
- b. Perusahaan dalam menjalankan usaha sesuai dengan hukum, jujur, terbuka dan bertanggungjawab, sejalan dengan nilai moral dan nilai sosial yang berlaku tanpa mengganggu kepentingan masyarakat.
- c. Perusahaan memelihara lingkungan hidup dan melaksanakan manajemen limbah sesuai dengan peraturan dan perundangan yang berlaku.

8. Menjalankan *Good Corporate Governance*.

Manajemen dalam menjalankan perusahaan akan berperilaku secara jujur, terbuka dan bertanggungjawab sesuai dengan panduan GCG.

9. Membangun Hubungan Kemitraan.

Kemitraan adalah bentuk interaksi dengan pihak luar yang berhubungan dengan kegiatan perusahaan seperti mitra usaha, pemasok, distributor, dealer, kreditor dan mitra usaha lainnya.

E. Dasar Hukum Perusahaan

1. Anggaran Dasar PLN tahun 1998.
2. Peraturan Pemerintah No. 23 Tahun 1994 tentang Pengalihan Bentuk Perusahaan Umum (Perum) Listrik Negara menjadi Perusahaan Perseroan (Persero).
3. Peraturan Pemerintah No. 12 Tahun 1998 tentang Perusahaan Perseroan (Persero).
4. Peraturan Pemerintah No. 50 Tahun 1998 tentang Pengalihan Kedudukan, Tugas.
5. Instruksi Presiden No. 15 Tahun 1998 tentang Pengalihan Pembinaan terhadap Perusahaan Perseroan (Persero) dan Perseroan Terbatas yang sebagian sahamnya dimiliki Negara Republik Indonesia kepada Menteri Negara Pendayagunaan BUMN.

F. PT. PLN (Persero) APJ Klaten

1. Sejarah Singkat

Sebelumnya PT. PLN (Persero) Area Pelayanan Pelanggan Klaten merupakan salah satu ranting dari PT. PLN (Persero) Area Pelayanan & Jaringan Surakarta. PT. PLN (Persero) Area Pelayanan Pelanggan Klaten diresmikan sebagai salah satu cabang dari PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Tengah dan D.I. Yogyakarta pada tanggal 21 Juli 1997, berdasarkan keputusan direksi No.103.K/021/DIR/1996 tanggal 26 Oktober 1996. Baru kemudian berdasarkan keputusan General Manajer PT. PLN (Persero) Unit Bisnis Distribusi Jawa Tengah dan D.I.Yogyakarta No.038.K/021/PD.II/2001, tanggal 21 April 2001 dibentuk organisasi Area Pelayanan Pelanggan (AP) di lingkungan PT. PLN (Persero) Unit Bisnis Distribusi Jawa Tengah dan D.I. Yogyakarta. Pada tanggal 17 Juni 2003 berdasarkan surat keputusan General Manajer PT. PLN (Persero) Unit Bisnis Distribusi Jawa Tengah dan D.I. Yogyakarta No.123.K/021/GM/2003 dibentuk Organisasi Area Pelayanan dan Jaringan (APJ) di lingkungan PT. PLN (Persero) Unit Bisnis Distribusi Jawa Tengah dan D.I.Yogyakarta, yang menambah deretan menjadi 11 area, yakni: Semarang, Surakarta, Klaten, Yogyakarta, Cilacap, Magelang, Purwokerto, Tegal, Pekalongan, Salatiga, dan Kudus.

Sebagai perusahaan unit bisnis, PT PLN (Persero) juga mengharapkan pendapatan untuk menjalankan kelangsungan dan pengembangan perusahaan menjadi lebih baik dan maju. Sumber-sumber pendapatan yang biasa diperoleh PT PLN (Persero) Klaten antara lain:

- a. Penjualan rekening.
- b. Pasang baru, meliputi:
 - 1) Biaya penyambungan.
 - 2) UJL (Uang Jaminan Langganan)
- c. Tambah daya.
- d. SIRIP (Penyisiran Tarif).
- e. OPAL (Operasi Penerbitan Aliran Listrik) atau sedang telah dirubah menjadi P2TL (Penerbitan Pemakaian Aliran Listrik).

2. Lokasi PT. PLN (Persero) APJ Klaten

PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Klaten berlokasi di Jalan Perintis Kemerdekaan No. 3A Kabupaten Klaten 57435, Jawa Tengah. Wilayah kerja PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Klaten meliputi wilayah Klaten dan Boyolali yang membawahi 5 Unit Pelayanan & Jaringan (UPJ), yaitu:

- a. PT. PLN (Persero) UPJ Tulung.
- b. PT. PLN (Persero) UPJ Pedan.
- c. PT. PLN (Persero) UPJ Boyolali.

- d. PT. PLN (Persero) UPJ Delanggu.
- e. PT. PLN (Persero) UPJ Klaten Kota.

3. Bidang Usaha PT. PLN (Persero) APJ Klaten

Usaha dan Kegiatan PT. PLN (Persero) APJ Klaten. Adapun usaha dan kegiatan yang dilakukan adalah:

- a. Melakukan kegiatan usaha penyediaan tenaga listrik yang meliputi pembangkitan, penyaluran, dan distribusinya diseluruh Indonesia dalam jumlah dan mutu yang memadai berdasarkan kaidah bisnis yang sehat guna menjamin keberadaan dan pengembangannya dalam jangka panjang.
- b. Merintis kegiatan-kegiatan usaha penyediaan tenaga listrik dalam rangka meningkatkan kesejahteraan rakyat secara adil dan merata serta mendorong peningkatan ekonomi.

Dalam pelaksanaannya karena langkah sumber daya maka kedua hal tersebut harus dikombinasikan secara wajar dengan memenuhi kriteria sebagai berikut:

- a. Tingkat keuntungan yang wajar.
- b. Rasio elektrifikasi.
- c. Perintah penyediaan tenaga listrik.
- d. Elektrifitas pembinaan terhadap industri trend.

Perusahaan ini juga mempunyai tugas-tugas pokok yang mempunyai fungsi sebagai berikut:

- a. Perencanaan dan pengendalian konstruksi sarana pendistribusian tenaga listrik dan pemeliharaan jaringan distribusi tenaga listrik.
- b. Pengoperasian dan pemeliharaan jaringan distribusi tenaga listrik.
- c. Pelaksanaan penjualan tenaga listrik dan pengadministrasian pelanggan tenaga listrik.
- d. Pengelolaan sumber daya manusia, keuangan, materi, dan administrasi.

4. Kebijakan Mutu

Kebijakan mutu meliputi:

- a. PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Tengah dan D.I. Yogyakarta beserta seluruh Area Pelayanan dan Jaringan (APJ) menyatakan komitmennya terhadap peningkatan kepuasan pelanggan secara terus-menerus dalam rangka mewujudkan perusahaan yang unggul dan sejahtera.
- b. Peningkatan kepuasan pelanggan diperoleh dengan cara menetapkan dan mendokumentasikan prosedur kerja serta sasaran mutu yang dilaksanakan secara konsisten serta sejalan dengan visi dan misi perusahaan.
- c. Manajemen dan karyawan menjamin perusahaan, penerapan dan pemeliharaan kebijakan mutu ini pada semua level organisasi dengan

budaya perusahaan yang saling percaya, integritas, peduli, serta pembelajaran.

PT. PLN (Persero) menyelenggarakan usaha ketenagalistrikan yang meliputi:

a. Usaha penyediaan tenaga listrik yang meliputi:

- 1) Pembangkitan tenaga listrik.
- 2) Transmisi tenaga listrik.
- 3) Distribusi tenaga listrik.
- 4) Penjualan tenaga listrik.
- 5) Agen penjualan tenaga listrik.
- 6) Pengelola pasar tenaga listrik.
- 7) Pengelola system tenaga listrik.

Pada PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Klaten melakukan kegiatan distribusi, agen penjualan, dan pengelola pasar tenaga listrik.

b. Usaha penunjang listrik meliputi:

- 1) Konsultasi yang berhubungan dengan ketenagalistrikan.
- 2) Pembangunan dan pemasangan ketenagalistrikan.
- 3) Pengembangan teknologi peralatan yang menunjang penyediaan listrik.
- 4) Pemeliharaan peralatan ketenagalistrikan.

c. Melakukan tugas-tugas khusus yang diberikan oleh Rapat Umum Pemegang Saham.

- d. Melakukan kerja sama dengan badan lain atau pihak lain atau pihak penyelenggara, meliputi:
- 1) Melakukan kerjasama dengan badan atau pihak lain atau badan penyelenggara bidang ketenagalistrikan baik dari dalam negeri maupun luar negeri di bidang pembangunan, operasional, keuangan, sumber daya manusia, penelitian dan pengembangan sesuai dengan lapangan usahanya ataupun bidang-bidang lain yang dianggap perlu untuk menunjang usaha PT. PLN (Persero) baik dalam kerjasama patungan, kerjasama operasi, kerjasama bagi hasil, kontrak manajemen dan bentuk lain sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.
 - 2) Melakukan kegiatan-kegiatan lain yang diperlukan sesuai dengan lapangan usahanya sepanjang tidak bertentangan.
- e. PT. PLN (Persero) dapat pula mendirikan anak perusahaan atau melakukan penyertaan modal pada suatu badan usaha lainnya.

5. Struktur Organisasi

Struktur organisasi adalah kerangka pembagian tanggung jawab fungsional kepada unit-unit yang dibentuk untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan pokok perusahaan. Struktur organisasi merupakan salah satu kelengkapan penting bagi suatu perusahaan, dimana didalamnya digambarkan tingkat tanggung jawab, wewenang dan pemisah fungsi.

Struktur organisasi ini sangat penting karena akan mempermudah pembagian tugas sesuai dengan bidangnya masing-masing. Adapun struktur organisasi yang ada pada PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan (APJ) Klaten dipimpin oleh seorang Manajer yang bertanggung jawab kepada Menteri Pertambangan dan Energi dan lima orang Asisten Manajer yang bertanggung jawab kepada manajer.

Adapun tugas-tugas dari beberapa bagian dalam susunan organisasi perusahaan adalah sebagai berikut:

a. Bidang Perencanaan

Tugas dari bagian perencanaan adalah sebagai berikut:

- 1) Menyusun Rencana Umum Pengembangan Tenaga Listrik (RUPTL), Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJP), dan Rencana Kerja Anggaran Perusahaan (RKAP).
- 2) Menyusun rencana pengembangan sistem tenaga kelistrikan
- 3) Menyusun sistem manajemen kinerja unit-unit kerja
- 4) Menyusun metode evaluasi kelayakan investasi dan melakukan penilaian finansialnya.
- 5) Mengembangkan hubungan kerja sama dengan pihak lain dan penyandang dana, baik secara bilateral maupun multilateral
- 6) Menyusun rencana pengembangan aplikasi sistem teknologi informasi.
- 7) Menyusun rencana pengembangan aplikasi sistem informasi
- 8) Mengendalikan aplikasi-aplikasi teknologi informasi.

- 9) Menyiapkan SOP pengelolaan aplikasi sistem informasi.
- 10) Menyusun laporan manajemen.
- 11) Menyusun rencana pengembangan usaha baru serta penetapan pengaturannya.

b. Bidang Distribusi

Tugas dari bagian distribusi adalah sebagai berikut:

- 1) Menyusun rencana pengembangan system jaringan distribusi dan membina penerapannya.
- 2) Menyusun strategi pengoperasian dan memelihara jaringan distribusi dan membina penerapannya.
- 3) Menyusun SOP untuk penerapan dan pengujian peralatan distribusi , serta SOP untuk operasi dan pemeliharaan jaringan distribusi.
- 4) Menyusun disain standar konstruksi jaringan distribusi dan peralatan kerjanya serta membina penerapannya.
- 5) Mengevaluasi susut energi listrik dan gangguan pada sarana pendistribusian tenaga listrik serta saran perbaikannya.
- 6) Menyusun metode kegiatan konstruksi dan administrasi pekerjaan serta membina penerapannya.
- 7) Menyusun kebijakan manajemen jaringan distribusi dan kebijakan manajemen perbekalan distribusi serta membina penerapannya.
- 8) Menyusun pengembangan sarana komunikasi dan otomatisasi operasi jaringan distribusi.

- 9) Memantau dan mengevaluasi data induk jaringan.
- 10) Menyusun laporan manajemen di bidangnya.

c. Bidang Niaga

Tugas dari bidang Niaga adalah sebagai berikut:

- 1) Menyusun ketentuan dan strategi pemasaran.
- 2) Menyusun rencana penjualan energi dan rencana pendapatan.
- 3) Mengevaluasi harga jual energi listrik.
- 4) Menghitung biaya penyediaan tenaga listrik.
- 5) Menyusun strategi dan pengembangan pelayanan pelanggan.
- 6) Menyusun standar dan produk pelayanan.
- 7) Menyusun ketentuan Data Induk Pelanggan (DIL) dan Data Induk Saldo (DIS) serta kontrak jual – beli tenaga listrik.
- 8) Mengkaji pengelolaan pencatatan meter dan menyusun rencana penyempurnaannya.
- 9) Mengkoordinasikan pelaksanaan penagihan kepada pelanggan tertentu, antara lain TNI/POLRI dan instansi vertikal.
- 10) Melakukan pengendalian DIS dan opname saldo piutang.
- 11) Menyusun konsep kebijakan sistim informasi pelayanan pelanggan.
- 12) Menyusun mekanisme interaksi antar unit pelaksana.

d. Bidang keuangan

Tugas dari bidang Keuangan adalah sebagai berikut :

- 1) Mengendalikan aliran kas pendapatan dan membuat laporan rekonsiliasi keuangan.
- 2) Mengendalikan anggaran investasi dan operasi serta rencana aliran kas pembiayaan.
- 3) Melakukan analisis dan evaluasi laporan keuangan unit – unit serta menyusun laporan keuangan konsolidasi.
- 4) Menyusun dan menganalisa kebijakan resiko dan penghapusan asset.
- 5) Melakukan pengelolaan keuangan.

e. Bidang SDM dan Organisasi

Tugas dari bidang SDM dan Organisasi adalah sebagai berikut :

- 1) Menyusun kebijakan pengembangan organisasi dan mengelola pelaksanaannya.
- 2) Menyusun kebijakan pengembangan sumber daya manusia dan mengelola pelaksanaannya.
- 3) Mengkaji usulan pengembangan organisasi dan pengembangan sumberdaya manusia (SDM).
- 4) Menetapkan pola pengembangan SDM.
- 5) Menyusun sistim dan prosedur dari semua bisnis proses yang ada serta memantau dan melakukan penyempurnaannya.
- 6) Menyusun kebijakan dan pengelolaan hubungan industrial.

- 7) Mengevaluasi dan mengusulkan penyempurnaan KKB.
- 8) Menyusun kebijakan yang berkaitan dengan konseling pegawai.

BAB V

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

A. Analisis Profil Responden

1. Gambaran Umum Responden

Dalam penelitian ini kuesioner disebarikan kepada responden, di mana responden diambil dari Asisten Manajer, Manajer unit, Supervisor, dan staf fungsional yang bekerja di PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Klaten, yang berlokasi di Jalan Perintis Kemerdekaan No. 3A Kabupaten Klaten 57435, Jawa Tengah. Kuisisioner tersebut terdiri dari dua bagian, yaitu 6 butir pertanyaan untuk mengukur tingkat partisipasi dalam penyusunan anggaran dan 9 butir pertanyaan untuk mengukur kinerja manajerial.

2. Karakteristik Responden

Responden yang ikut berpartisipasi dalam penelitian ini berjumlah 22 responden, 2 kuesioner untuk 2 responden yang di sebarikan ke Unit Pelayanan dan Jaringan yang tidak kembali. Peneliti selain melakukan wawancara untuk mengetahui gambaran umum perusahaan juga menyebarkan kuesioner di PT. PLN (Persero) APJ Klaten dan 5 unit wilayahnya meliputi: PT. PLN (Persero) UPJ Tulung, PT. PLN (Persero) UPJ Pedan, PT. PLN (Persero) UPJ Boyolali, PT. PLN (Persero) UPJ Delanggu, PT. PLN (Persero) UPJ Klaten Kota. Adapun dari data

responden yang diungkapkan terlihat nama responden, jenis kelamin, jabatan, lama bekerja, dan pendidikan terakhir responden. Pada data nama responden, beberapa kuesioner tidak mencantumkan, karena pada kuesioner yang peneliti sebar tidak mewajibkan responden untuk mengisikan nama terang.

Diketahui bahwa responden memiliki karakteristik yang berbeda. Berikut di bawah ini di sajikan tabel data responden dari 22 kuesioner yang berhasil dikumpulkan.

Tabel V.1
Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin

Jenis Kelamin	Responden	Presentase (%)
Pria	17	77,3%
Wanita	5	22,7%
Jumlah	22	100%

Dari tabel V.1 di atas, dapat disimpulkan bahwa responden yang berhasil dikumpulkan dari PT. PLN (Persero) APJ Klaten dan 5 unit wilayahnya meliputi: PT. PLN (Persero) UPJ Tulung, PT. PLN (Persero) UPJ Pedan, PT. PLN (Persero) UPJ Boyolali, PT. PLN (Persero) UPJ Delanggu, PT. PLN (Persero) UPJ Klaten Kota adalah 22 orang, dengan jumlah responden terbanyak adalah responden pria sebesar 77,3%, yaitu berjumlah 17 orang, dan responden wanita sebesar 22.7% yaitu sebanyak 5 orang.

Tabel V.2
Karakteristik responden berdasarkan jabatan

Responden	Jabatan
1	ASMAN SAR DAN NIAGA
2	ASMAN PERENCANAAN
3	ASMAN DISTRIBUSI
4	ASMAN KEUANGAN
5	ASMAN ADM DAN SDM
6	SUPERVISOR SDM
7	SUPERVISOR DAL ANGG & KEU
8	SUPERVISOR AKUNTANSI
9	FUNGSIONAL AHLI
10	ASS.ENGINEER : Perenc. Opdist APJ KLATEN
11	MANAJER UNIT TULUNG
12	SUPERVISOR KEU DAN ADM UNIT TULUNG
13	JUNIOR ENGINEER : Konstruksi UNIT TULUNG
14	MANAJER UNIT BOYOLALI
15	SUPERVISOR KEU DAN ADM UNIT BOYOLALI
16	MANAJER UNIT DELANGGU
17	SUPERVISOR KEU DAN ADM UNIT DELANGGU
18	MANAJER UNIT PEDAN
19	SUPERVISOR PEMEL OP & DAL KONSDIST UNIT PEDAN
20	STAF
21	STAF
22	STAF

Dari tabel V.2 diatas, dapat disimpulkan bahwa responden yang berpartisipasi dalam pengisian kuesioner pada penelitian ini untuk Area Pelayanan dan Jaringan (APJ) Klaten terdiri dari 5 orang Asistan Manajer (ASMAN), 3 orang Supervisor, 1 orang Fungsional Ahli, 1 orang Ass. Engineer: Perencanaan Operasi Distribusi. Pada wilayah Unit Pelayanan dan Jaringan (UPJ) Tulung terdiri dari 1 orang Manajer Unit , 1 orang Supervisor dan Junior Engineer: konstruksi. Pada wilayah Unit Pelayanan dan Jaringan (UPJ) Boyolali terdiri dari 1 orang Manajer Unit dan 1 orang Supervisor. Pada wilayah Unit Pelayanan dan Jaringan (UPJ) Delanggu

terdiri dari 1 orang Manajer Unit dan 1 orang Supervisor. Pada wilayah Unit Pelayanan dan Jaringan (UPJ) Pedan terdiri dari 1 orang Manajer Unit dan 1 orang Supervisor, serta 3 orang yang tidak mencantumkan jabatannya dan peneliti identifikasinya sebagai Staff. Dari data responden yang berpartisipasi adalah sebanyak 22 orang.

Tabel V.3

Karakteristik responden berdasarkan lama bekerja

Lama bekerja	Responden	Presentase (%)
< 1 th	3	13,6%
2-3 th	3	13,6%
4-5 th	5	22,7%
> 5 th	11	50%
Jumlah	22	100%

Dari tabel V.3 terlihat bahwa dalam penelitian ini responden yang telah lama bekerja, sangat bervariasi. Responden yang bekerja kurang dari 1 tahun sebanyak 3 orang. Responden yang bekerja antara 2 sampai 3 tahun sebanyak 3 orang. Responden yang bekerja antara 4 sampai 5 tahun sebanyak 5 orang. Responden yang bekerja lebih dari 5 tahun atau merupakan pegawai lama sebanyak 11 orang. Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini sudah bekerja PT PLN (Persero) selama lebih dari 5 tahun.

Tabel V.4

Karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir

Pendidikan terakhir	Responden	Presentase (%)
S2	2	9,1%
S1	10	45,4%
D3	6	27,3%
SLTA/Sederajat	4	18,2%
Jumlah	22	100%

Dari tabel V.4 karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir diketahui cukup baik karena terdapat 2 orang yang menyelesaikan pendidikan terakhirnya hingga S2. Responden terbanyak yang menyelesaikan pendidikan terakhir hingga S1 sebanyak 10 orang. Pada pendidikan terakhir hingga D3, sebanyak 6 orang responden. Sedangkan pendidikan terakhir hingga SMA atau sederajat sebanyak 4 orang responden.

B. Analisis Data

1. Uji Normalitas Data

Uji Normalitas data dilakukan sebelum data diolah berdasarkan model-model penelitian yang diajukan. Uji normalitas data bertujuan untuk mendeteksi distribusi data dalam suatu variabel yang akan digunakan dalam penelitian. Data yang baik dan layak untuk membuktikan model-model penelitian tersebut adalah data yang memiliki distribusi normal.

Hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

Ho : Data X berdistribusi normal.

Ha : Data X tidak berdistribusi normal

Tabel V.5
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Partisipasi Penyusunan Anggaran	Kinerja Manajerial
N		22	22
Normal Parameters(a,b)	Mean	13.91	21.09
	Std. Deviation	3.927	4.418
Most Extreme Differences	Absolute	.187	.127
	Positive	.187	.106
	Negative	-.124	-.127
Kolmogorov-Smirnov Z		.875	.596
Asymp. Sig. (2-tailed)		.428	.870

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Berdasarkan hasil output diketahui bahwa variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran pada Asymp.Sig.(2-tailed) memiliki nilai 0,428 atau sign. $p > 0,05$ sehingga diputuskan bahwa variabel tersebut memiliki distribusi data yang normal atau H_0 diterima dan menolak H_a . Keputusan ini juga sama diberikan pada variabel Kinerja Manajerial.

Sedangkan data variabel Kinerja Manajerial menunjukkan hasil yang sama, memiliki nilai 0,870 atau sign. $p > 0,05$ sehingga diputuskan bahwa variabel tersebut memiliki distribusi data yang normal atau H_0 diterima dan menolak H_a .

2. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Dalam hal ini perlu dibedakan antara hasil penelitian yang valid dan reliabel dengan instrumen yang valid dan reliabel. Berikut ini

dikemukakan cara pengujian validitas dan reliabilitas instrumen yang akan digunakan untuk penelitian.

a. Uji validitas

Pengujian validitas menggunakan pendekatan validitas konstruk yang bertujuan memastikan bahwa masing-masing pertanyaan akan terklasifikasi pada variabel yang telah ditentukan. Dalam Sugiyono (2006) Instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid. Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya di ukur. Uji validitas ini dilaksanakan untuk mengambil sampel 22 responden, dengan menggunakan rumus uji *Person correlation product moment* dengan pengujian dua arah (*two tailed-test*) dalam Morinda dan Zulfikar (2005).

Tabel V.6
Uji Validitas Partisipasi Penyusunan Anggaran

Item	Nilai Korelasi <i>product moment</i> Butir total	Nilai <i>r</i> kritis	Status butir
PPA1	0,799	0,3	Valid
PPA2	0,473	0,3	Valid
PPA3	0,834	0,3	Valid
PPA4	0,888	0,3	Valid
PPA5	0,727	0,3	Valid
PPA6	0,884	0,3	Valid

Seperti telah dikemukakan bahwa, bila koefisien korelasi sama dengan 0,3 atau lebih (paling kecil 0,3). Maka butir instrument dinyatakan valid. Dari uji validitas Tabel V.6 tersebut ternyata koefisien korelasi semua item dengan skor total di atas 0,3

sehingga semua item instrumen partisipasi penyusunan anggaran dinyatakan valid dengan $r_{hitung} > r_{kritis}$. Item yang mempunyai validitas tertinggi adalah item PPA4, dengan koefisien korelasi 0,888 dan paling rendah adalah item PPA2 dengan koefisien korelasi 0,473. Nilai korelasi *product moment* item total pada partisipasi penyusunan anggaran dapat dilihat di Lampiran 5a.

Tabel V.7
Uji Validitas Kinerja Manajerial

Item	Nilai Korelasi <i>product moment</i> Butir total	Nilai <i>r</i> kritis	Status butir
KM1	0,531	0,3	Valid
KM2	0,695	0,3	Valid
KM3	0,501	0,3	Valid
KM4	0,620	0,3	Valid
KM5	0,797	0,3	Valid
KM6	0,600	0,3	Valid
KM7	0,522	0,3	Valid
KM8	0,662	0,3	Valid
KM9	0,746	0,3	Valid

Dari uji validitas Tabel V.7 tersebut ternyata koefisien korelasi semua item dengan skor total di atas 0,3 sehingga semua item instrumen kinerja manajerial dinyatakan valid dengan $r_{hitung} > r_{kritis}$. Item yang mempunyai validitas tertinggi adalah item KM5, dengan koefisien korelasi 0,797 dan paling rendah adalah item KM3 dengan koefisien korelasi 0,501. Nilai korelasi *product moment* item total pada kinerja manajerial selengkapnya dapat dilihat di Lampiran 5b.

b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas instrumen menunjukkan suatu stabilitas hasil pengamatan. Reliabilitas adalah sistem yang dipakai untuk menunjukkan sejauh mana suatu hasil pengukuran relatif konsisten apabila alat ukur digunakan berulang kali (Umar, 2003: 72). Pengujian reliabilitas instrumen dilakukan dengan *internal consistency* dengan teknik belah dua (*split half*) yang dianalisis dengan rumus Spearman Brown. Untuk keperluan itu maka item-item instrumen di belah menjadi dua kelompok, yaitu kelompok instrumen ganjil dan kelompok genap. Selanjutnya skor data tiap data disusun sendiri. Untuk kelompok ganjil skor butirnya dijumlahkan sehingga menghasilkan skor total.

Selanjutnya skor total antara kelompok ganjil dan genap dicari korelasinya. Setelah dihitung diperoleh koefisien korelasi (r_b) = 0,858 lihat pada lampiran uji reliabilitas. Koefisien korelasi ini selanjutnya dimasukkan dalam rumus Spearman Brown.

$$r = \frac{2 \times r_b}{1 + r_b} \quad \text{maka } r = \frac{2 \times 0.858}{1 + 0.858} = 0.924$$

Berdasarkan perhitungan koefisien korelasi diatas dapat disimpulkan bahwa instrumen yang digunakan reliabel, karena koefisien korelasi $r_H > r_{\text{tabel}}$ atau $0,924 > 0,30$ maka berdasarkan uji coba instrumen ini sudah valid dan reliabel maka instrument dapat digunakan untuk pengukuran dalam rangka pengumpulan data.

3. Pengembangan Hipotesis

Untuk melakukan pengujian hipotesis dilakukan tahapan sebagai berikut: (Boedijoewono, 2001: 203)

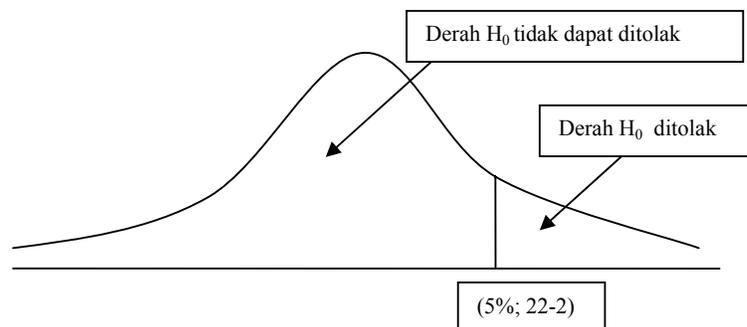
- a. Menentukan hipotesis nol (H_0) dan hipotesis alternatif (H_a)

H_0 : Tidak terdapat pengaruh positif antara partisipasi dalam penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial.

H_a : Terdapat pengaruh positif antara partisipasi dalam penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial.

- b. Menentukan *level of significance* (α) = 5% dengan nilai *level of confidence* sebesar 95% dan *degree of freedom* = $n-2$

- c. Menentukan kriteria pengujian dengan satu sisi



- d. Menghitung koefisien regresi

Penghitungan koefisien regresi linear sederhana ini menggunakan program *SPSS 15.0 for Windows Evaluation Version*. Pengambilan keputusan pengaruh partisipasi dalam penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel V.8
Coefficients(a)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	13.137	3.126		4.203	.000
	Partisipasi Penyusunan Anggaran	.572	.217	.508	2.640	.016

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

Dari tabel tersebut, dapat terlihat bahwa pada kolom Sig/ significance adalah 0,000 lebih kecil dari 0,05 maka model regresi bisa dipakai untuk menguji pengaruh partisipasi dalam penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial. Untuk penyusunan persamaan regresi dari data di atas dapat menggunakan nilai-nilai dari kolom B yaitu kolom *Unstandardized Coefficients*. Dari kolom ini didapat harga *constant* = 13.137, sedangkan untuk nilai koefisien variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran = 0,572. Dari harga-harga koefisien di atas dapat menyusun persamaan regresi untuk pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial adalah:

$$Y = 13,137 + 0,572x$$

Analisis:

- 1) Nilai konstanta regresi sebesar 13,137 artinya apabila nilai variabel independen (partisipasi penyusunan anggaran) sama dengan nol, maka nilai variabel dependen (kinerja manajerial) sebesar 13,137

2) Nilai koefisien regresi sebesar $0,572$ artinya variabel partisipasi dalam penyusunan anggaran mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja manajerial, apabila partisipasi penyusunan anggaran mengalami kenaikan sebesar 1, maka kinerja manajerial akan naik sebesar $0,572$

e. Penarikan kesimpulan

Dari tabel V.8 dapat dilihat bahwa uji probabilitas didapat harga probabilitas dari variabel X (Partisipasi Penyusunan Anggaran) sebesar $0,016$.

Uji statistiknya:

- 1) Jika probabilitas ≥ 0.05 maka hipotesis nol (H_0) tidak dapat ditolak. Artinya bahwa partisipasi dalam penyusunan anggaran tidak berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.
- 2) Jika probabilitas < 0.05 maka hipotesis nol (H_0) ditolak. Artinya bahwa partisipasi dalam penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

Kesimpulannya:

Nilai probabilitas dari variabel X (Partisipasi Penyusunan Anggaran) $0,016 < 0,05$ yang artinya bahwa H_0 ditolak, sehingga Partisipasi Penyusunan Anggaran secara signifikan berpengaruh positif terhadap Kinerja Manajerial.

C. Pembahasan

Dalam penelitian ini kuesioner disebarakan kepada responden, di mana responden diambil dari Asisten Manajer, Manajer unit, Supervisor, dan staf fungsional yang bekerja di PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Klaten dan 5 unit wilayahnya meliputi: PT. PLN (Persero) UPJ Tulung, PT. PLN (Persero) UPJ Pedan, PT. PLN (Persero) UPJ Boyolali, PT. PLN (Persero) UPJ Delanggu, PT. PLN (Persero) UPJ Klaten Kota. Kuesioner tersebut terdiri dari dua bagian, yaitu 6 butir pertanyaan untuk mengukur tingkat partisipasi dalam penyusunan anggaran dan 9 butir pertanyaan untuk mengukur kinerja manajerial.

Dari hasil analisis data dengan regresi sederhana untuk mengetahui pengaruh partisipasi dalam penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial dengan mengambil sampel 22 responden menunjukkan persamaan regresi untuk pengaruh partisipasi penyusunan anggran terhadap kinerja manajerial adalah $Y = 13,137 + 0,572x$. Nilai koefisien regresi partisipasi dalam penyusunan anggaran sebesar $0,572$ artinya variabel partisipasi dalam penyusunan anggaran mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja manajerial, apabila partisipasi penyusunan anggaran mengalami kenaikan sebesar 1, maka kinerja manajerial akan naik sebesar $0,572$. Sedangkan Nilai konstanta regresi sebesar $13,137$ artinya apabila nilai variabel independen (partisipasi dalam penyusunan anggaran) sama dengan 0 (nol), maka nilai variabel dependen (kinerja manajerial) sebesar $13,137$.

Sebagai penarikan kesimpulan nilai probabilitas dari variabel X (partisipasi dalam penyusunan anggaran) $0,016 < 0,05$ yang artinya bahwa H_0 ditolak, sehingga partisipasi dalam penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Dari data yang diperoleh menunjukkan bahwa keterlibatan manajerial penyusunan anggaran di PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Klaten akan mempengaruhi kinerja manajerial, artinya semakin tinggi tingkat partisipasi dalam penyusunan anggaran, semakin tinggi pula kontribusinya terhadap kinerja manajerialnya.

Dari analisis data yang ditunjukkan melalui nilai *R Square* yaitu sebesar 0,258. Hal ini berarti variabel kinerja manajerial dapat menjelaskan sebesar 25,8% dari variabel partisipasi dalam penyusunan anggaran, sedangkan sisanya yaitu sebesar 74,2% dijelaskan oleh sebab-sebab lain. Semakin kecil nilai *R Square* menunjukkan semakin kecil atau lemahnya hubungan antar variabel itu sendiri. Variabel lain yang dapat berperan sebagai variabel pemoderasi dalam pengaruh antara partisipasi dalam penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial. Misalnya, Misalnya, komitmen organisasi (Supriyono, 2006) atau pelimpahan wewenang (Morinda dan Zulfikar, 2005).

Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan Penelitian Argyris (1952), Becker & Green (1962), Brownell (1982), Brownell and Mc. Inness (1986), penelitian Natalia (2001), dan penelitian Reni (2002) menunjukkan bahwa partisipasi dalam

menyusun anggaran berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja manajer. Sedangkan pengaruh yang tidak signifikan antara partisipasi dalam penyusunan anggaran terdapat dalam penelitian Milani (1975), Kennis (1979) dan Brownell dan Hirst (1986), serta pengaruh negatif antara partisipasi dalam penyusunan anggaran disimpulkan dari penelitian Steers (1976) dan Ivancevich (1976) (dalam Abriyani, 2002).

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan mengenai pengaruh partisipasi dalam penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial, maka dapat disimpulkan bahwa partisipasi dalam penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pada PT PLN (Persero) Area pelayanan dan Jaringan Klaten. Hal tersebut dikarenakan keterlibatan manajerial yakni asisten manajer, manajer unit, supervisor dalam penyusunan anggaran di PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Klaten akan mempengaruhi kinerja karyawan, yang artinya semakin tinggi tingkat partisipasi dalam penyusunan anggaran maka kinerja mereka semakin baik. Dari analisis data yang ditunjukkan melalui *R square* bahwa kinerja manajerial dapat menjelaskan partisipasi dalam penyusunan anggaran, sedangkan sisanya dapat dijelaskan oleh sebab lain. Semakin kecil nilai *R square* akan menunjukkan semakin kecilnya atau lemahnya hubungan antara variabel itu sendiri.

B. Keterbatasan

Penelitian yang dilakukan oleh penulis memiliki keterbatasan, yakni: Pengukuran variabel kinerja manajerial pada PT PLN (Persero) APJ Klaten kurang spesifik karena pengukurannya pada setiap bidang yang satu dengan yang lain dapat berbeda.

C. Saran

Berdasarkan dengan keterbatasan penelitian yang telah diuraikan, maka peneliti mengajukan beberapa saran yang diharapkan dapat dijadikan bahan pertimbangan bagi pihak yang akan melakukan penelitian selanjutnya yakni:

1. PT PLN (Persero) APJ Klaten memaksimalkan dan meningkatkan partisipasi dari para asisten manajer, supervisor, manajer unit, dan staf yang terkait dalam penyusunan anggaran agar kinerja manajerial mereka juga semakin baik sehingga berdampak positif bagi perkembangan perusahaan.
2. Pada penelitian ini hanya menggunakan satu variabel bebas yaitu partisipasi dalam penyusunan anggaran, sedangkan banyak variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja manajerial. Diharapkan untuk penelitian berikutnya dapat menambahkan variabel lain yang berperan sebagai variabel pemoderasi dalam pengaruh antara partisipasi dalam penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial. Misalnya, komitmen organisasi (Supriyono, 2006) atau pelimpahan wewenang (Morinda dan Zulfikar, 2005)

DAFTAR PUSTAKA

- Damayanti, Titien. 2007. Pengaruh Komitmen Anggaran dan Kultur Organisasional Terhadap Hubungan Partisipasi Penganggaran dan Kinerja Manajerial Pada Kondisi Stretch Targets. *Jurnal Akuntansi dan Audit Indonesia*. Volume 11 No. 1, Juni: 81-101
- Diah Wulandari, Natalia, 2001 Budaya Organisasional Sebagai Moderating Variabel Dalam Pengaruh Anggaran Partisipatif Terhadap Kinerja Manajerial studi Empiris pada Perusahaan Manufaktur Daerah Istimewa Yogyakarta. *Skripsi*. Yogyakarta: Universitas Sanata Dharma
- Goestin Ryninta, Morinda dan Zulfikar, 2005. Pengaruh Pelimpahan Wewenang Terhadap Hubungan Antara Kinerja Manajer Dan Partisipasi Anggaran. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*. Volume 4 No.2, September 2005 Hal 156-174
- Mulyadi. 2001. *Akuntansi Manajemen*. Edisi ketiga. Yogyakarta: Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN
- Munandar, M. 2007. *Budgeting, Perencanaan kerja, pengkoordinasian kerja, Pengawasan kerja, Edisi Kedua* Yogyakarta: BPFE UGM
- Nafarin, M. 2007. *Penganggaran Perusahaan Edisi 3*. Jakarta: Salemba Empat
- Nugroho Bhuono, Agung. 2005 *Strategi jitu Memilih Metode Statistik Penelitian Dengan SPSS*. Yogyakarta: Penerbit Andi
- Panduan Penulisan dan Ujian Skripsi. 2007. Yogyakarta: Program studi akuntansi Universitas Sanata Dharma
- Puspaningsih, Abriyani. 2002. Pengaruh Partisipasi Dalam Penyusunan Anggaran Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Manajer. *Jurnal Akuntansi dan Audit Indonesia*. Volume 6 No. 2, Desember 2002. Hal 65-78
- Ramadhani, Suryaningsih dan Fahmina Tigor Nasution. 2009. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Prestasi Manajer Pusat Pertanggungjawaban Dengan Motivasi Sebagai Variabel Mediating Pada PT. (PERSERO) Pelabuhan Indonesia Medan. *Jurnal Akuntansi 10*, Universitas Sumatera Utara

- Reni Nuryanti, Christina. 2002. Analisis Pengaruh Partisipasi Dalam Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial studi kasus pada PT. Naga Bhuana Aneka Piranti, *Skripsi*. Yogyakarta: Universitas Sanata Dharma
- Rudianto. 2006. *Akuntansi Manajemen*. Jakarta: PT Gramedia
- Sugiyono. 2006. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: CV. Alfabeta
- Shim, Jae K, dan Joel G. Siegel. 2001. *Budgeting. Pedoman Lengkap Langkah-langkah Penganggaran*. Jakarta: Penerbit Erlangga
- Suparwati. 2005. Pelimpahan Wewenang Sebagai Variabel Intervening Dalam Hubungan Antara Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*. Volume 4, No.2, September 2005 Hal 175-194
- Supriyono, R.A. 2006. Pengaruh Variabel Perantara Komitmen Organisasi dan Partisipasi Penganggaran Terhadap Hubungan Antara Usia dan Kinerja Manajer di Indonesia. *Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 1 (Februari), Hal 31-45
- Trihendradi, Cornelius. 2008. *Step by step SPSS 16 – Analisis Data Statistik*. Yogyakarta: Penerbit ANDI Yogyakarta
- Umar, Husein. 2003. *Motode Riset Akuntansi Terapan*. Jakarta: Penerbit Ghalia Indonesia
- _____, 2006. *Seri Belajar Praktis: Menguasai SPSS 13 untuk Statistik*. Jakarta: Penerbit Salemba Infotek

LAMP IRAN

Lampiran 1

Kuesioner

Yogyakarta, Februari 2010

Hal : Permohonan Pengisian Kuesioner

Kepada:

Yth. Bapak/ Ibu/ Saudara/ Saudari
Asisten Manajer, Manajer Unit, dan Supervisor
Di PT. PLN (Persero) APJ Klaten

Dengan hormat,

Dengan ini, saya peneliti:

Nama : Agus Setyanto

NIM : 052114055

Salah satu mahasiswa Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Sanata Dharma, sedang melakukan penelitian dengan judul ***“Pengaruh Partisipasi Dalam Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial”***. Berkaitan dengan dengan judul tersebut, saya sangat mengharapkan bantuan dari Bapak/ Ibu/ Saudara/ Saudari untuk mengisi kuesioner ini.

Mohon untuk dijawab dengan jujur, terbuka, dan apa adanya, sesuai dengan kondisi yang ada. Demi kenyamanan Bapak/ Ibu/ Saudara/ Saudari, semua jawaban akan saya rahasiakan dan saya siap mempertanggungjawabkan apabila kemudian hari ditemukan data tersebut digunakan untuk tujuan lain. Atas perhatiannya saya ucapkan terima kasih.

Hormat saya,

Agus Setyanto

Data Responden

Nama Responden :

Jenis Kelamin : L / P

Jabatan : 1) Asisten Manajer

2) Manajer Unit

3) Supervisor

4) Lain-
lain.....

Lama Bapak/ Ibu memegang jabatan diatas adalah Tahun

a. Kurang dari 1 tahun d. 4-5 tahun

b. 2-3 tahun e. lebih dari 5 tahun

Pendidikan Terakhir :

c. S₃ d. D₃ atau sederajat

d. S₂ e. SLTA atau sederajat

e. S₁ f. Lain-lain....

A. Variabel Partisipasi Dalam Penyusunan Anggaran (Milani, 1975)

Jawaban atas pertanyaan berikut ini dapat digunakan untuk menjelaskan peran anda dalam penyusunan anggaran perusahaan. Mohon anda menjawab pertanyaan berikut ini dengan cara menyilang (X), nomor 1 sampai 5.

Keterangan:

Pengukuran dilakukan dengan skala *Likert* lima angka (1-5). Skala nomor menunjukkan seberapa dekat jawaban anda dengan kedua jawaban pilihan yang tersedia. Mendekati Skor 1 menunjukkan tingkat partisipasi *tinggi* apabila mendekati skor 5 menunjukkan tingkat partisipasi yang *rendah*.

- Kategori manakah dibawah ini yang menjelaskan dengan sebaik-baiknya tentang kegiatan anda ketika anggaran sedang disusun?

Saya ikut dalam penyusunan...

1	2	3	4	5
Semua anggaran			Tidak satupun anggaran	

- Kategori manakah dibawah ini yang menjelaskan dengan paling baik alasan yang diberikan oleh atasan anda ketika revisi anggaran dibuat?

Alasan atasan anda adalah...

1	2	3	4	5
Sangat masuk akal/ logis			Sangat sembarangan/ tidak logis	

3. Seberapa sering anda menyatakan permintaan, pendapat, dan atau usulan tentang anggaran ke atasan anda tanpa diminta?

1	2	3	4	5
Sangat sering			Tidak pernah	

4. Menurut perasaan anda, seberapa banyak pengaruh anda tercermin dalam anggaran akhir (final)?

1	2	3	4	5
Sangat banyak			Tidak ada	

5. Bagaimana anda memandang kontribusi anda terhadap anggaran?

1	2	3	4	5
Sangat penting			Sangat tidak penting	

6. Seberapa sering atasan anda meminta pendapat dan/ atau usulan ketika anggaran sedang disusun?

1	2	3	4	5
Sangat sering/ pernah			Tidak pernah	

B. Variabel Kinerja Manajerial (Mahoney, 1963)

Isilah pertanyaan berikut dengan cara menyilang (X) pada nomor yang anda anggap paling mewakili apa yang benar-benar anda rasakan tentang tugas-tugas kerja anda pada kolom skor.

Keterangan:

- 1: kinerja sangat baik
- 2: kinerja cukup baik
- 3: kinerja biasa saja
- 4: kinerja kurang baik
- 5: kinerja tidak baik

No.	Dimensi Kinerja	Skor Kinerja				
		Sangat baik		Tidak baik		
1	<i>Perencanaan.</i> Menentukan tujuan, kebijakan dan tindakan, penjadwalan kerja, penganggaran, merancang prosedur, ataupun pemrograman.	1	2	3	4	5
2	<i>Investigasi.</i> Kemampuan mengumpulkan dan menyampaikan informasi untuk catatan, laporan dan	1	2	3	4	5

	rekening, mengukur hasil, menentukan persediaan, dan analisis pekerjaan.					
3	<i>Pengkoordinasian.</i> Kemampuan tukar-menukar informasi dengan orang lain dalam mengaitkan dan menyesuaikan program, ataupun hubungan dengan manajer lain.	1	2	3	4	5
4	<i>Evaluasi.</i> Menilai kinerja yang diamati dan dilaporkan, menilai pegawai, menilai cacatan hasil, menilai laporan keuangan, dan pemeriksaan produk.	1	2	3	4	5
5	<i>Pengawasan.</i> Mengarahkan bawahan, memimpin, mengembangkan bawahan, membimbing, melatih menjelaskan peraturan kerja pada bawahan dan memberikan tugas pekerjaan dan menangani keluhan	1	2	3	4	5
6	<i>Pengaturan staf.</i> Mempertahankan angkatan kerja di bagian anda, merekrut, mewawancarai, memilih pegawai baru, dan memutasi pegawai.	1	2	3	4	5
7	<i>Negosiasi.</i> Pembelian, penjualan, atau melakukan kontrak untuk barang dan jasa, menghubungi pemasok, tawar menawar dengan wakil penjual tawar menawar secara kelompok.	1	2	3	4	5
8	<i>Perwakilan.</i> Menghadiri pertemuan-pertemuan dengan perusahaan lain, pertemuan perkumpulan bisnis, pidato untuk acara kemasyarakatan, pendekatan kemasyarakatan ataupun mempromosikan tujuan umum perusahaan.	1	2	3	4	5
9	Kinerja secara secara keseluruhan	1	2	3	4	5

Lampiran 2

Data penelitian Partisipasi Dalam Penyusunan Anggaran dan Kinerja Manajerial pada PT PLN (persero) APJ Klaten

RESPONDEN	Partisipasi Dalam Penyusunan Anggaran						Kinerja Manajerial								
	PP1	PP2	PP3	PP4	PP5	PP6	KM1	KM2	KM3	KM4	KM5	KM6	KM7	KM8	KM9
A	4	3	4	5	4	4	2	2	3	4	3	2	2	4	1
B	3	3	2	2	1	1	1	3	3	3	3	2	2	2	3
C	5	3	5	5	4	4	1	1	1	2	3	2	3	4	2
D	3	4	4	3	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2
E	3	2	5	4	4	3	3	3	2	2	2	3	2	2	3
F	2	2	3	3	3	4	2	3	2	2	3	3	4	4	3
G	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3
H	4	2	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4
I	5	3	5	5	3	4	1	1	2	2	1	3	3	1	1
J	2	1	2	2	2	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2
K	3	2	4	3	2	3	1	2	2	3	3	3	4	4	3
L	3	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	3	3	3	2
M	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
N	3	2	4	2	1	3	1	2	3	3	3	3	4	4	3
O	3	2	2	2	2	2	3	3	2	1	3	3	4	3	3
P	3	1	2	2	3	3	3	2	2	1	2	3	4	3	3
Q	3	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2
R	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2
S	4	3	3	3	3	2	1	2	2	1	1	2	2	2	2
T	3	3	2	3	1	2	2	2	1	1	2	3	2	1	2
U	2	2	1	2	2	2	1	2	2	1	1	2	3	1	2
V	3	2	2	3	2	3	1	2	3	2	2	3	3	1	2

Lampiran 3

Data untuk item ganjil dan genap

RESPONDEN	GANJIL									GENAP						
	PPA			KM						PPA			KM			
	Butir 1	Butir 3	Butir 5	Butir 1	Butir 3	Butir 5	Butir 7	Butir 9	Butir 2	Butir 4	Butir 6	Butir 2	Butir 4	Butir 6	Butir 8	
A	4	4	4	2	4	3	2	1	4	5	4	2	4	2	4	
B	3	2	1	1	3	3	2	3	4	2	1	3	3	3	2	
C	5	5	4	1	1	3	3	2	3	5	4	1	2	2	4	
D	3	4	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	
E	3	5	4	3	2	2	2	3	3	4	3	3	2	3	2	
F	2	3	3	2	2	3	4	3	2	3	4	3	2	3	4	
G	2	2	2	3	3	2	3	3	1	2	2	3	2	2	3	
H	4	4	4	4	3	3	3	4	2	4	4	4	4	4	3	
I	5	5	3	1	2	1	3	1	2	5	4	1	2	3	1	
J	2	2	2	2	2	1	2	2	3	2	2	1	1	2	2	
K	3	4	2	1	2	3	4	3	2	3	3	2	3	3	4	
L	3	2	2	1	2	2	3	2	3	2	2	2	2	3	3	
M	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	
N	3	4	1	1	3	3	4	3	2	2	3	2	3	3	4	
O	3	2	2	3	2	3	4	3	2	2	2	3	1	3	3	
P	3	2	3	3	2	2	4	3	2	2	3	2	1	3	3	
Q	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	
R	3	2	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	3	3	
S	4	3	3	1	2	1	2	2	3	3	2	2	1	2	2	
T	3	2	1	2	1	2	2	2	3	3	2	2	1	3	1	
U	2	1	2	1	3	1	3	2	1	2	2	2	1	2	1	
V	3	2	2	1	3	2	3	2	2	3	3	2	2	3	1	

Lampiran 4 Uji Normalitas

NPar Tests

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Minimum	Maximum
Partisipasi Penyusunan Anggaran	22	13.91	3.927	9	22
Kinerja Manajerial	22	21.09	4.418	15	32

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Partisipasi Penyusunan Anggaran	Kinerja Manajerial
N		22	22
Normal Parameters(a,b)	Mean	13.91	21.09
	Std. Deviation	3.927	4.418
Most Extreme Differences	Absolute	.187	.127
	Positive	.187	.106
	Negative	-.124	-.127
Kolmogorov-Smirnov Z		.875	.596
Asymp. Sig. (2-tailed)		.428	.870

a Test distribution is Normal.

b Calculated from data.

Lampiran 5

Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

1. Uji Validitas

a.1 Correlations

Partisipasi Penyusunan Anggaran

		PPA1	PPA2	PPA3	PPA4	PPA5	PPA6	Total
PPA1	Pearson Correlation	1	.202	.690(**)	.712(**)	.457(*)	.658(**)	.799(**)
	Sig. (2-tailed)		.367	.000	.000	.033	.001	.000
	N	22	22	22	22	22	22	22
PPA2	Pearson Correlation	.202	1	.361	.269	.159	.208	.424(*)
	Sig. (2-tailed)	.367		.099	.226	.480	.353	.049
	N	22	22	22	22	22	22	22
PPA3	Pearson Correlation	.690(**)	.361	1	.699(**)	.341	.678(**)	.834(**)
	Sig. (2-tailed)	.000	.099		.000	.121	.001	.000
	N	22	22	22	22	22	22	22
PPA4	Pearson Correlation	.712(**)	.269	.699(**)	1	.645(**)	.726(**)	.888(**)
	Sig. (2-tailed)	.000	.226	.000		.001	.000	.000
	N	22	22	22	22	22	22	22
PPA5	Pearson Correlation	.457(*)	.159	.341	.645(**)	1	.649(**)	.727(**)
	Sig. (2-tailed)	.033	.480	.121	.001		.001	.000
	N	22	22	22	22	22	22	22
PPA6	Pearson Correlation	.658(**)	.208	.678(**)	.726(**)	.649(**)	1	.884(**)
	Sig. (2-tailed)	.001	.353	.001	.000	.001		.000
	N	22	22	22	22	22	22	22
Total	Pearson Correlation	.799(**)	.424(*)	.834(**)	.888(**)	.727(**)	.884(**)	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.049	.000	.000	.000	.000	
	N	22	22	22	22	22	22	22

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

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

1.b Correlations
Kinerja Manajerial

		KM1	KM2	KM3	KM4	KM5	KM6	KM7	KM8	KM9	Total
KM1	Pearson Correlation	1	.643(**)	.025	.066	.169	.306	.049	.102	.479(*)	.517(*)
	Sig. (2-tailed)		.001	.911	.769	.453	.166	.830	.651	.024	.014
	N	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22
KM2	Pearson Correlation	.643(**)	1	.352	.367	.383	.427(*)	.066	.101	.668(**)	.695(**)
	Sig. (2-tailed)	.001		.108	.092	.079	.047	.772	.653	.001	.000
	N	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22
KM3	Pearson Correlation	.025	.352	1	.621(**)	.262	.293	.045	.110	.223	.476(*)
	Sig. (2-tailed)	.911	.108		.002	.239	.186	.843	.627	.318	.025
	N	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22
KM4	Pearson Correlation	.066	.367	.621(**)	1	.588(**)	.240	-.049	.436(*)	.162	.618(**)
	Sig. (2-tailed)	.769	.092	.002		.004	.282	.830	.043	.472	.002
	N	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22
KM5	Pearson Correlation	.169	.383	.262	.588(**)	1	.401	.383	.736(**)	.452(*)	.797(**)
	Sig. (2-tailed)	.453	.079	.239	.004		.065	.078	.000	.035	.000
	N	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22
KM6	Pearson Correlation	.306	.427(*)	.293	.240	.401	1	.438(*)	.065	.524(*)	.600(**)
	Sig. (2-tailed)	.166	.047	.186	.282	.065		.041	.774	.012	.003
	N	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22
KM7	Pearson Correlation	.049	.066	.045	-.049	.383	.438(*)	1	.503(*)	.431(*)	.505(*)
	Sig. (2-tailed)	.830	.772	.843	.830	.078	.041		.017	.045	.017
	N	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22
KM8	Pearson Correlation	.102	.101	.110	.436(*)	.736(**)	.065	.503(*)	1	.349	.662(**)
	Sig. (2-tailed)	.651	.653	.627	.043	.000	.774	.017		.111	.001
	N	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22
KM9	Pearson Correlation	.479(*)	.668(**)	.223	.162	.452(*)	.524(*)	.431(*)	.349	1	.746(**)
	Sig. (2-tailed)	.024	.001	.318	.472	.035	.012	.045	.111		.000
	N	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22
Total	Pearson Correlation	.517(*)	.695(**)	.476(*)	.618(**)	.797(**)	.600(**)	.505(*)	.662(**)	.746(**)	1
	Sig. (2-tailed)	.014	.000	.025	.002	.000	.003	.017	.001	.000	
	N	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22

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

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

2. Uji Reliabilitas

		Correlations	
		Ganjil	Genap
Ganjil	Pearson Correlation	1	.858(**)
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	22	22
Genap	Pearson Correlation	.858(**)	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	22	22

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

Lampiran 6

Uji Regresi Linear Sederhana

Regression

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Kinerja Manajerial	21.09	4.418	22
Partisipasi Penyusunan Anggaran	13.91	3.927	22

Correlations

		Kinerja Manajerial	Partisipasi Penyusunan Anggaran
Pearson Correlation	Kinerja Manajerial	1.000	.508
	Partisipasi Penyusunan Anggaran	.508	1.000
Sig. (1-tailed)	Kinerja Manajerial	.	.008
	Partisipasi Penyusunan Anggaran	.008	.
N	Kinerja Manajerial	22	22
	Partisipasi Penyusunan Anggaran	22	22

Model Summary(b)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.508(a)	.258	.221	3.898	.258	6.969	1	20	.016

a Predictors: (Constant), Partisipasi Penyusunan Anggaran

b Dependent Variable: Kinerja Manajerial

ANOVA(b)

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	105.900	1	105.900	6.969	.016(a)
	Residual	303.918	20	15.196		
	Total	409.818	21			

a Predictors: (Constant), Partisipasi Penyusunan Anggaran

b Dependent Variable: Kinerja Manajerial

Coefficients(a)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	13.137	3.126		4.203	.000
	Partisipasi Penyusunan Anggaran	.572	.217	.508	2.640	.016

a Dependent Variable: Kinerja Manajerial

Lampiran 8

Peta Area Pelayanan dan Jaringan Klaten dan Boyolali

1. Klaten



2. Boyolali





PT. PLN (Persero)
DISTRIBUSI JAWA TENGAH DAN D.I. YOGYAKARTA
AREA PELAYANAN DAN JARINGAN KLATEN

Jl. Perintis Kemerdekaan No. 3A Klaten

Telepon : (0272) 326072, 320912
Kotak Pos : 57435

Facsimili : (0272) 326073
E-mail : apklaten@telkom.net

SURAT KETERANGAN
No : 001.Skt / APJ KLT / 2010

Yang bertanda tangan dibawah ini Asisten Manajer Sumber Daya Manusia PT PLN (Persero)
Area Pelayanan Dan Jaringan Klaten, berdasarkan surat kami :

Nomor : 008/361/APJ KLT/2010
Tanggal : 11 Pebruari 2010
Perihal : Kuisisioner

Menerangkan bahwa mahasiswa dibawah ini :

Nama : AGUS SETYANTO
No. Mahasiswa : 052114055
Jurusan : AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS SANATA DHARMA YOGYAKARTA

Telah melaksanakan Kerja Praktek di PT PLN (Persero) Area Pelayanan Dan Jaringan Klaten,
mulai tanggal 12 Pebruari s/d 12 Maret 2010.

Demikian Surat Keterangan ini dibuat, agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.





**PT. PLN (Persero)
DISTRIBUSI JAWA TENGAH DAN D.I. YOGYAKARTA
AREA PELAYANAN DAN JARINGAN KLATEN**

Jl. Perintis Kemerdekaan No. 3A Klaten

Telepon : (0272) 326072, 320912
Kotak Pos : 57435

Facsimili : (0272) 326073
E-mail : apklaten@telkom.net

Nomor : 007 / 361 / APJ KLT / 2010
Lampiran :
Sifat :
Perihal : Ijin Penelitian

9 Februari 2010

KEPADA :

FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS SANATA DHARMA
MRICAN TROMOL POS 29
YOGYAKARTA

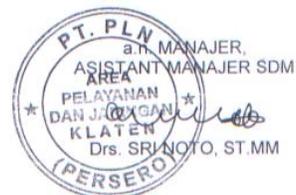
u.p. KETUA

Menunjuk surat dari Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma Yogyakarta :

Nomor : 31/Kaprodi Akt./569/II/2010
Tanggal : 3 Pebruari 2010
Perihal : Ijin Penelitian

Maka dengan ini diberitahukan bahwa permohonan Sdr. Agus Setyanto untuk pengisian kuisisioner dapat disetujui

Demikian disampaikan, atas perhatiannya diucapkan terima kasih.



AGUS SETYANTO

Sanggrahan UH 1/ 452 RT.1 / RW 01 Kel. Semaki Kec. Umbulharjo Yogyakarta
Telp. : 081931713162
Email : superman_dab55@yahoo.com
superman_dab@hotmail.com



DATA PRIBADI

Tempat, tanggal lahir : Yogyakarta, 23 Agustus 1986
Jenis kelamin : Laki-laki
Status : Belum Menikah
Agama : Islam
Alamat : Sanggrahan UH 1 / 452 RT. 1 / RW.01 Kel. Semaki Kec.
Umbulharjo Yogyakarta 55166
No. Telp : (0274) 556220 & 081931713162
Email : superman_dab55@yahoo.com &
superman_dab@hotmail.com

INSPIRASI : Menyadari bahwa hidup ini menyenangkan dan diciptakan banyak peluang bagi makhlukNya, It's about believing, it's in our mind! (Izzatul Jannah)

PENDIDIKAN FORMAL : 2005 - ... Universitas Sanata Dharma Yogyakarta
2002 - 2005 SMU Bopkri 1 Yogyakarta
1999 - 2002 SMP N 2 Yogyakarta
1993 - 1999 SD N Baciro 1 Yogyakarta

PERNAH BEKERJA : Pernah bekerja di Vincent Production
Pernah bekerja di Studio 90 digital photography
Pernah bekerja di PT Gemilang Sarana Mandiri, *Int'l Freight Forwarder & Cargo Services.*

KEGIATAN MAHASISWA :

Aktif di setiap kegiatan yang di selenggarakan di tingkat Universitas hingga Fakultas Ekonomi. Kegiatan terakhir pada tahun 2009-sekarang sebagai pembantu staf di Pusat Penelitian dan Pelayanan Pendidikan USD. Serta ikut dalam team pengendalian dokumen pada pelaksanaan SERTIFIKASI GURU Rayon 38 Universitas Sanata Dharma bekerja sama dengan Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa Yogyakarta.