

**ANALISIS PENERAPAN AKUNTANSI
PERTANGGUNGJAWABAN PUSAT BIAYA TERHADAP
PENGENDALIAN MANAJEMEN DAN EVALUASI
PENILAIAN KINERJA MANAJER PRODUKSI PADA
PT. SEJUK MALANG**

SKRIPSI



Oleh

**I'IS NURAINI
NIM : 15520104**

**JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG**

2019

**ANALISIS PENERAPAN AKUNTANSI
PERTANGGUNGJAWABAN PUSAT BIAYA TERHADAP
PENGENDALIAN MANAJEMEN DAN EVALUASI
PENILAIAN KINERJA MANAJER PRODUKSI PADA
PT. SEJUK MALANG**

SKRIPSI

Diajukan Kepada:

Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang
untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan
dalam Memperoleh Gelar Sarjana Akuntansi (S.Akun)



Oleh

I'IS NURAINI

NIM : 15520104

**JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2019**

LEMBAR PERSETUJUAN

**ANALISIS PENERAPAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN
PUSAT BIAYA TERHADAP PENGENDALIAN MANAJEMEN DAN
EVALUASI PENILAIAN KINERJA MANAJER PRODUKSI PADA
PT. SEJUK MALANG**

SKRIPSI

Oleh

I'IS NURAINI

NIM: 15520104

Telah disetujui pada tanggal 22 Mei 2019

Dosen Pembimbing,



Hj. Yuliati, S.Sos, MSA

NIDT : 19730703 20180201 2 184

Mengetahui:

Ketua Jurusan



Dr. Nani Wahyuni, SE., M.Si., Ak

NIP : 19720322 200801 2 005

LEMBAR PENGESAHAN

ANALISIS PENERAPAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN
PUSAT BIAYA TERHADAP PENGENDALIAN MANAJEMEN DAN
EVALUASI PENILAIAN KINERJA MANAJER PRODUKSI PADA
PT. SEJUK MALANG

SKRIPSI

Oleh
P'IS NURAINI
NIM : 15520104

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Akuntansi (S.Akun)
Pada 14 Juni 2019

Susunan Dewan Penguji

1. Ketua
Sulis Rochayatun, M.Akun
NIDT : 19760313 20180201 2 188
2. Dosen Pembimbing/Sekretaris
Hj. Yuliati, S.sos., MSA
NIDT : 19730703 20180201 2 184
3. Penguji Utama
Hj. Meldona, SE., MM., Ak., CA
NIP : 19770702 200604 2 001

Tanda Tangan







Dr. Nanik Wahyuni, SE., M.Si., Ak
NIP : 19720322 200801 2 005

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : I'is Nuraini
NIM : 15520104
Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Akuntansi

menyatakan bahwa "Skripsi" yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul:

ANALISIS PENERAPAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN TERHADAP PENGENDALIAN MANAJEMEN DAN EVALUASI PENILAIAN KINERJA MANAJER PRODUKSI PADA PT. SEJUK MALANG

adalah hasil karya saya sendiri, bukan "duplikasi" dari karya orang lain. Selanjutnya apabila di kemudian hari ada "klaim" dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing dan atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri. Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 22 Mei 2019

Hormat saya,



I'is Nuraini

NIM : 15520104

HALAMAN PERSEMBAHAN

Bismillahirrahmannirrahim

Segala Puji dan syukur Kepada Allah SWT yang telah memberikan petunjuk kepada saya, tempat bergantung dan memohon pertolongan. Alhamdulillah, dengan segala kerendahan hati, saya persembahkan skripsi ini sebagai bentuk tanggung jawab, bakti, dan ungkapan terima kasih kepada:

1. Allah SWT pencipta, pelindung dan pemberi keajaiban dalam hidup saya.
2. Nabi Muhammad SAW, Baginda Rasul junjungan saya.
3. Ayahanda dan ibunda tercinta (Abdul Wahid dan Siti Aminah) terima kasih untuk semua cinta kasih sayang, kepercayaan dan segala yang telah kalian berikan kepadaku.
4. Adikku Muhammad Nur Hadi, yang selalu memberi semangat dalam hidupku. Semoga kita selalu bisa membahagiakan ayah dan ibu.
5. Guru-guruku dari SD hingga Perguruan tinggi. Terima kasih telah memberikan ilmu serta membimbing dengan penuh kesabaran
6. Sahabat-sahabatku. Terima kasih untuk doa, dukungan, keceriaan dan semangat yang kalian berikan .
7. Teman-Teman satu angkatan Akuntansi 2015, terima kasih atas kekompakan dan kebersamaannya.
8. Almamater Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

HALAMAN MOTTO

Teruslah Berusaha Selagi Kita Masih Bisa

Jangan Pantang Menyerah

Hadapi Semua Tantangan Yang Ada

Karena Hasil Takkan Membohongi Usaha



KATA PENGANTAR

Segala puji syukur kehadirat Allah SWT, karena atas rahmat dan hidayah-Nya penelitian ini dapat terselesaikan dengan judul “Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Pengendalian Manajemen dan Evaluasi Penilaian Kinerja Manajer Produksi Pada PT.Sejuk Malang”.

Shalawat dan salam semoga tetap tercurahkan kepada junjungan kita Nabi besar Muhammad SAW yang telah membimbing kita dari kegelapan menuju jalan kebaikan, yakni Din al-Islam.


Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan tugas akhir skripsi ini tidak akan berhasil dengan baik tanpa adanya bimbingan dan sumbangan pemikiran dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih yang tak terhingga kepada:

1. Bapak Dr.H. Abdul Haris, M.Ag selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Ibu Hj. Yuliati, S.Sos.,MSA selaku Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, sekaligus dosen pembimbing skripsi.
3. Ibu Nanik Wahyuni,SE,M.si selaku Ketua Jurusan Akuntansi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Bapak dan ibu dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

6. Bapak Yuli Mugi Santoso selaku Direktur PT Sejuk Malang
7. Ibu Yety selaku kepala bagian Produksi Perusahaan PT Sejuk Malang
8. Seluruh karyawan PT.Sejuk Malang yang telah membantu dalam menyelesaikan tugas akhir skripsi ini.
9. Teman-teman ekonomi 2019 yang telah memberikan semangat dan dukungan dalam menyelesaikan tugas akhir skripsi ini.
10. Dan seluruh pihak yang terlibat secara langsung maupun tidak langsung.

Penulis menyadari sepenuhnya laporan ini masih jauh dari kata sempurna mengingat keterbatasan kemampuan dan pengetahuan penulis. Oleh karena itu, penulis mengharapkan adanya kritik dan saran yang membangun demi sempurnanya laporan ini. Akhir kata penulis berharap semoga laporan ini bisa bermanfaat bagi penulis khususnya dan pembaca pada umumnya.

Malang, 22 Mei 2019



Penulis

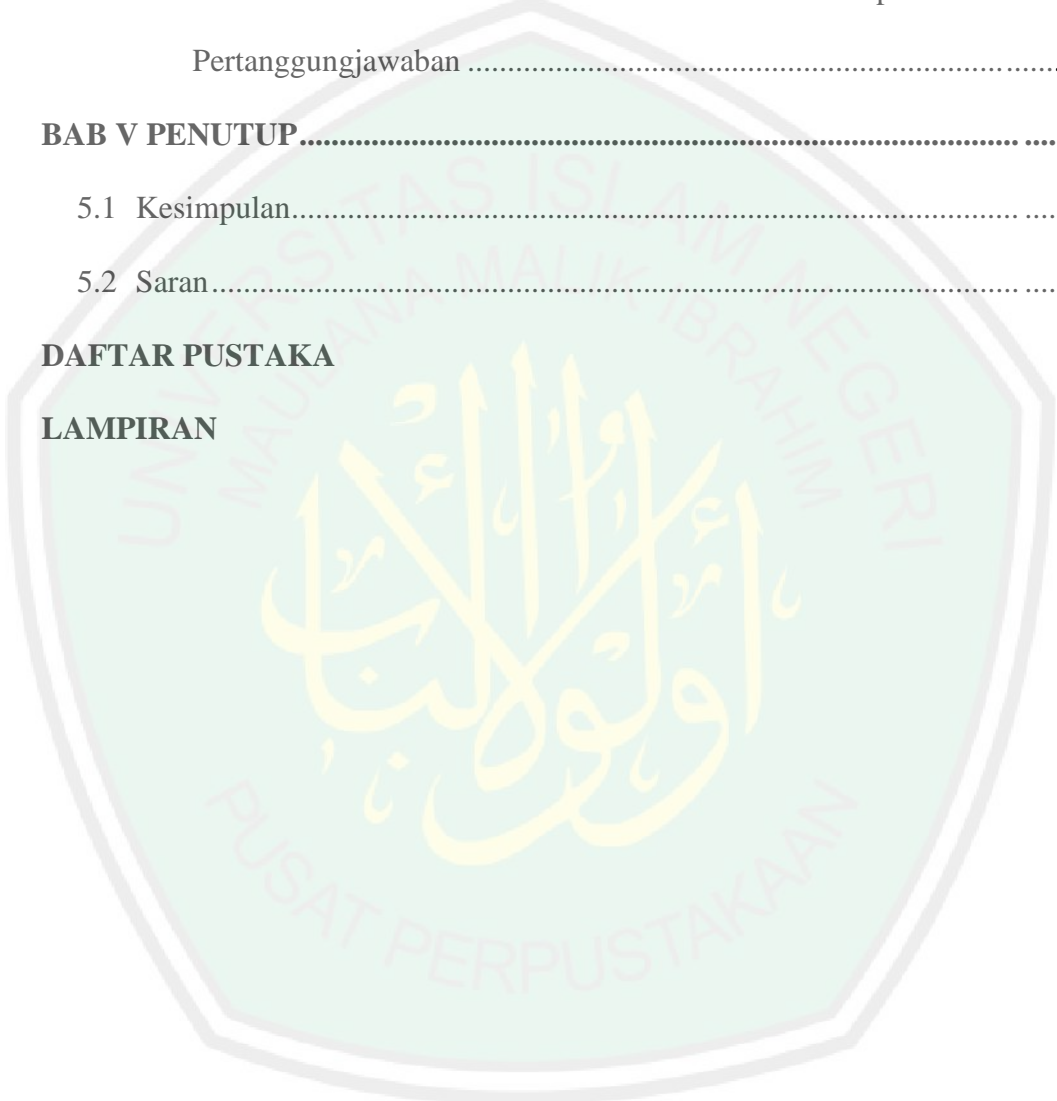
DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL DEPAN	
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
HALAMAN PERNYATAAN.....	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	v
HALAMAN MOTTO.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
ABSTRAK.....	xviii
BAB 1 PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	5
1.3 Tujuan Penelitian.....	6
1.4 Manfaat Penelitian.....	7
1.5 Batasan Penelitian.....	8
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	9
2.1 Penelitian Terdahulu.....	9

2.2 Kajian Teoritis.	16
2.2.1 Akuntansi Pertanggungjawaban.	16
2.2.2 Pusat Biaya.	21
2.2.3 Pengendalian Manajemen.	22
2.2.4 Penilaian Kinerja.	25
2.2.5 Kajian Perspektif Islam.	27
2.3 Kerangka Konseptual.	30
2.4 Hipotesis.	30
BAB III METODE PENELITIAN.	36
3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian.	36
3.2 Lokasi Penelitian.	36
3.3 Populasi dan Sampel.	37
3.3.1 Populasi.	37
3.3.2 Sampel.	37
3.4 Teknik Pengambilan Sampel.	37
3.5 Data dan Jenis Data.	38
3.5.1 Data Primer.	38
3.5.2 Data Sekunder.	39
3.6 Teknik Pengumpulan Data.	39
3.6.1 Dokumentasi	39
3.6.2 Kuesioner.	39
3.7 Definisi Operasional Variabel.	41
3.7.1 Variabel Dependen.	41

3.7.2 Variabel Independen.....	41
3.8 Analisis Data.....	43
3.8.1 Statistitik Deskriptif.....	43
3.9 Analisis Data.....	43
3.8.1 Statistitik Deskriptif.....	43
3.8.2 Uji Kualitas Data.	43
3.8.3 Uji Asumsi Klasik.	44
3.8.4 Uji Hipotesis	46
BAB IV PAPARAN DATA DAN PEMBAHASAN HASIL.....	49
4.1 Paparan Data.....	49
4.1.1 Gambaran Umum Objek Perusahaan	49
4.1.2 Visi dan Misi PT.Sejuk Malang	51
4.1.3 Struktur Organisasi PT.Sejuk Malang.....	51
4.1.4 Ruang Lingkup Kegiatan Usaha PT.Sejuk Malang	53
4.2 Analisis Data Responden.....	54
4.2.1 Deskripsi Responden.....	54
4.2.2 Karakteristik Responden	56
4.2.3 Statistika Deskriptif Variabel Penelitian	59
4.3 Uji Reliabilitas dan Validitas Kuesioner.	62
4.3.1 Uji Reliabilitas.....	62
4.3.2 Uji Validitas	64
4.4 Analisis Data.	68
4.4.1 Pengujian Asumsi Klasik	68

4.4.2 Pengujian Hipotesis.....	75
4.5 Pembahasan Data Hasil Penelitian.....	85
4.5.1 Pembahasan Data Hasil Penelitian Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban.....	85
BAB V PENUTUP.....	89
5.1 Kesimpulan.....	89
5.2 Saran.....	91
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	



DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Hasil-hasil Penelitian Terdahulu.....	9
Tabel 2.2 Kerangka Konseptual.....	30
Tabel 3.1 Pengukuran Terhadap Variabel.....	40
Tabel 3.2 Definisi Operasional Variabel.....	41
Tabel 4.1 Jumlah Karyawan PT Sejuk Malang.....	55
Tabel 4.2 Sampel Penelitian.....	55
Tabel 4.3 Hasil Penyebaran Kuesioner.....	56
Tabel 4.4 Rekapitulasi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	57
Tabel 4.5 Rekapitulasi Responden Berdasarkan Usia.....	57
Tabel 4.6 Rekapitulasi Responden Berdasarkan Pendidikan.....	58
Tabel 4.7 Rekapitulasi Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	58
Tabel 4.8 Rekapitulasi Responden Berdasarkan Jabatan.....	59
Tabel 4.9 Statistik Deskriptif.....	60
Tabel 4.10 Hasil Uji Reliabilitas.....	63
Tabel 4.11 Hasil Uji Validitas Variabel X1.....	65
Tabel 4.12 Hasil Uji Validitas Variabel X2.....	65
Tabel 4.13 Hasil Uji Validitas Variabel X3.....	66
Tabel 4.14 Hasil Uji Validitas Variabel Y1.....	67
Tabel 4.15 Hasil Uji Validitas Variabel Y2.....	67
Tabel 4.16 Uji Normalitas untuk variabel Y1.....	69
Tabel 4.17 Uji Normalitas untuk variabel Y2.....	69

Tabel 4.18 Uji Heterokedastisitas untuk variabel Y1.....	70
Tabel 4.19 Uji Heterokedastisitas untuk variabel Y2.....	71
Tabel 4.20 Uji Autokorelasi untuk variabel Y1.....	71
Tabel 4.21 Uji Autokorelasi untuk variabel Y2.....	72
Tabel 4.22 Uji Multikolinearitas untuk variabel Y1.....	74
Tabel 4.23 Uji Multikolinearitas untuk variabel Y2.....	75
Tabel 4.24 Rekapitulasi hasil analisis regresi berganda variabel Y1.....	76
Tabel 4.25 Rekapitulasi hasil analisis regresi berganda variabel Y2.....	77
Tabel 4.26 Koefisien Determinasi untuk variabel Y1.....	78
Tabel 4.27 Koefisien Determinasi untuk Variabel Y2.....	79

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT.Sejuk Malang.....52



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Kuesioner Penelitian
- Lampiran 2 Rekapitulasi Data Kuesioner
- Lampiran 3 Statistik Deskriptif
- Lampiran 4 Hasil Uji Validitas Variabel Independen
- Lampiran 5 Hasil Uji Validitas Variabel Dependen
- Lampiran 6 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Independen
- Lampiran 7 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Dependen
- Lampiran 8 Hasil Uji Normalitas
- Lampiran 9 Hasil Uji Heteroskedastisitas
- Lampiran 10 Hasil Uji Autokorelitas
- Lampiran 11 Hasil Uji Multikolinearitas
- Lampiran 12 Hasil Uji Analisis Regresi Berganda
- Lampiran 13 Bukti Konsultasi
- Lampiran 14 Biodata Peneliti
- Lampiran 15 Formulir Riwayat Perubahan Judul Skripsi
- Lampiran 16 Surat Keterangan Bebas Plagiarisme

ABSTRAK

I'is Nuraini. Skripsi. Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Pusat Biaya Terhadap Pengendalian Manajemen dan Evaluasi Penilaian Kinerja Manajer Produksi Pada PT. Sejuk Malang

Pembimbing: Hj. Yuliati, S.Sos., MSA

Kata Kunci : Akuntansi Pertanggungjawaban, Pengendalian Manajemen, Kinerja

Pengendalian manajemen dan evaluasi penilaian kinerja manajer produksi suatu perusahaan dapat dijadikan sebagai alat untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan dimana akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya merupakan salah satu alat untuk mengukur pengendalian manajemen dan evaluasi penilaian kinerja manajer produksi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui manfaat akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya terhadap pengendalian manajemen dan evaluasi penilaian kinerja manajer pada PT. Sejuk Malang.

Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kuantitatif dengan menggunakan jenis purposive sampling. Sampel yang digunakan sebanyak 30 responden dengan teknik pengumpulan data yakni dengan cara menggunakan kuesioner. Hipotesis penelitian diuji dengan menggunakan metode regresi linier berganda dengan bantuan SPSS 20.

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya tidak semua variabelnya berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap pengendalian manajemen dan evaluasi penilaian kinerja manajer produksi, sehingga menunjukkan bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya pada PT. Sejuk kurang baik dan belum efektif dalam meningkatkan pengendalian manajemen dan evaluasi penilaian kinerja manajer produksi.

ABSTRACT

Pis Nuraini. Essay. Analysis Of The Implementation Of Cost Center Accountability Accounting For Management Control And Evaluation Of Performance Evaluation Of Production Managers PT. Sejuk Malang

Mentor : Hj. Yuliati, S.Sos., MSA

Keywords : Accountability Accounting, Management Control, The Performance

Management control and evaluation of the performance evaluation of a company's production manager can be used as a tool to achieve the stated goals. Accounting for cost center accountability is one of the tools for measuring management control and evaluating the performance evaluation of production managers. This study aims to determine the benefits of cost center accountability accounting for management control and evaluation of manager's performance evaluation at PT. Sejuk Malang.

The research method used is descriptive quantitative by using a type of purposive sampling. The sample used was 30 respondents with data collection techniques namely by using a questionnaire. The research hypothesis was tested using multiple linear regression methods with the help of SPSS 20.

Based on the results of the study, it can be concluded that the application of cost center accountability accounting not all variables significantly influence management control and evaluation of the performance evaluation of production managers, thus indicating that the application of cost center accountability accounting at PT. Sejuk is not good and has not been effective in improving management control and evaluating the performance evaluation of production managers.

المستخلص

إييس نور عيني. بحث جامعي. تحليل تطبيق حساب المسؤولية لمركز رأس المال نحو التحكم الإداري

وتقويم العمل لمدير الإنتاج في شركة سجوك مالانج

المشرف: حاجة يوليائي، الماجستير

الكلمات الأساسية: حساب المسؤولية، التحكم الإداري، العمل

وأصبح التحكم الإداري وتقويم العمل لمدير الإنتاج آلة للوصول إلى تلك الأهداف المنشودة. حساب المسؤولية لمركز رأس المال هو إحدى الأدوات لتقييس نحو التحكم الإداري وتقويم العمل لمدير الإنتاج. يهدف هذا البحث إلى معرفة فوائد تطبيق حساب المسؤولية لمركز رأس المال نحو التحكم الإداري وتقويم العمل لمدير الإنتاج في شركة سجوك مالانج. يستخدم هذا البحث المنهج الكمي الوصفي باستخدام العينات المستهدفة. وعدد العينات المستخدمة هو 30 مستجيبين بطريقة جمع البيانات عبر الاستبيانات. ويتم اختبار الافتراض باستخدام منهج الانحدار الخطي المزدوج بمعاونة برنامج الإحصاء للعلوم الاجتماعية 20.

فنتائج البحث هي ليس كل المتغيرات في تطبيق حساب المسؤولية لمركز رأس المال تؤثر بآة نحو التحكم الإداري وتقويم العمل لمدير الإنتاج، وهذا يدل على أن تطبيق حساب المسؤولية لمركز رأس المال في شركة سجوك مالانج لم يجر كما هو ولم يكن فعال في ترقية التحكم الإداري وتقويم العمل لمدير الإنتاج.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perusahaan merupakan suatu bentuk usaha yang memiliki tujuan untuk memperoleh laba semaksimal mungkin, meminimalkan biaya produksi, dan meningkatkan volume penjualan. Tujuan perusahaan dapat dicapai apabila perusahaan mampu memanfaatkan berbagai sumber daya yang dibutuhkan termasuk sumber daya manusia dalam kegiatan operasional secara efisien dan efektif.

Kegiatan operasional dapat dijalankan secara efektif dan efisien oleh perusahaan salah satu caranya yakni dengan mengalokasikan tugas dan wewenang kepada setiap tenaga kerja berdasarkan fungsi dan tingkat manajemen pusat pertanggungjawabannya. Pendelegasian wewenang tersebut pasti memerlukan pertanggungjawaban dari setiap anggota yang menerima wewenang. Hal ini untuk menjamin terlaksananya semua tugas yang telah direncanakan kepada setiap delegasi sehingga tujuan yang dimiliki perusahaan dapat tercapai.

Pertanggungjawaban yang baik dari anggota-anggota delegasi harus didukung dengan adanya suatu data atau informasi keuangan yang relevan dan memadai. Dengan kata lain, pertanggungjawaban tersebut harus menggunakan suatu sistem akuntansi pertanggungjawaban.

Akuntansi pertanggungjawaban (*responsibility accounting*) adalah sistem akuntansi yang mengakui pusat-pusat pertanggungjawaban dari seluruh organisasi tersebut dan mencerminkan rencana serta tindakan dari setiap pusat pertanggungjawaban dengan menetapkan penghasilan dan biaya tertentu bagi pusat yang memiliki tanggungjawab bersangkutan. (Rudianto, 2013:176)

Akuntansi pertanggungjawaban berfungsi sebagai alat yang digunakan manajer yang telah diberikan wewenang atasan dalam mengelola bagian organisasi yang dipimpinnya agar dapat berjalan secara optimal. Organisasi-organisasi tersebut memiliki bagian khusus yang bertanggungjawab terhadap terjadinya biaya, perolehan, dan penggunaan dana investasi disebut sebagai pusat pertanggungjawaban (Samryn, 2012:262).

Setiap pusat pertanggungjawaban mempunyai manajer yang memiliki wewenang dan tanggungjawab terhadap terjadinya semua kegiatan dalam pusat yang menjadi tanggungjawabnya. Hasil kinerja manajer pusat pertanggungjawaban secara periodik akan dipertanggungjawabkan kepada pimpinan perusahaan. Dengan demikian, pengendalian manajemen dan penilaian kinerja dapat dilakukan oleh atasan kepada bawahannya di akhir periodik.

Pengendalian manajemen diartikan sebagai evaluasi oleh manajer-manajer tingkat yang lebih tinggi dari kinerja manajer tingkat menengah (Blocher, 2001:898). Sementara itu, sistem pengendalian manajemen merupakan alat pengumpulan data yang digunakan dalam organisasi untuk membantu dan mengkoordinasikan proses pembuatan keputusan (Samryn,

2012:258). Sistem ini berkaitan dengan proses perancangan, penggunaan sistem perencanaan dan pengendalian untuk menerapkan strategi yang dilakukan oleh para manajer.

Selain digunakan dalam proses pengendalian manajemen, akuntansi pertanggungjawaban juga digunakan sebagai bahan evaluasi penilaian kinerja manajer produksi. Definisi penilaian kinerja yang dinyatakan oleh Rudianto (2013:187) adalah suatu penetapan efektivitas operasional pada organisasi, bagian organisasi maupun karyawan-karyawannya secara periodik berdasarkan pada sasaran, standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya.

Pengendalian manajemen dan evaluasi penilaian kinerja manajer pada penelitian ini hanya berfokus pada akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya. Menurut Hansen dan Maryanne (2005) menyatakan bahwa pusat biaya merupakan salah satu pusat pertanggungjawaban yang memberikan manajernya tanggungjawab atau kendali atas biaya-biaya yang terjadi.

Penelitian terdahulu tentang akuntansi pertanggungjawaban telah banyak dilakukan oleh berbagai peneliti dengan variabel yang berbeda-beda. Namun, hasil yang didapat dari penelitian tersebut masih belum konsisten diantaranya penelitian yang dilakukan oleh Safi'i (2015); Dannari (2013); Christian (2013); Aliu (2013); Viyanti (2010), dan Wirasmo (2006).

Akuntansi pertanggungjawaban dalam penelitian tersebut ada yang memberikan dampak yang signifikan dan dampak yang tidak signifikan terhadap kinerja karyawan serta belum efektifnya penerapan akuntansi

pertanggungjawaban yang ada dalam beberapa penelitian terdahulu terhadap objek yang diteliti. Oleh karena itu, penelitian yang akan saya ajukan ini berbeda dengan peneliti terdahulu dimana akuntansi pertanggungjawaban pada penelitian terdahulu hanya berfokus pada variabel penilaian kinerja karyawan sedangkan pada penelitian ini akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya digunakan dalam proses pengendalian manajemen dan evaluasi penilaian kinerja manajer produksi sehingga dalam tujuan penelitian ini ingin mengetahui apakah analisis penerapan akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya berpengaruh terhadap pengendalian manajemen dan evaluasi penilaian kinerja manajer produksi pada PT. Sejuk Malang.

PT. Sejuk Malang merupakan perusahaan yang bergerak dibidang manufaktur. Adapun kegiatan usahanya yang berupa produksi pengolahan tembakau dan rokok sigaret kretek tangan (SKT). Proses produksi yang ada dalam perusahaan ini tergantung pada kinerja karyawan yang terkait seperti pegawai giling dan pegawai bagian pengepakan, di mana banyaknya produk yang dihasilkan dapat mencerminkan seberapa besar upah yang akan diterima sehingga biaya produksi berupa biaya upah pekerja dan biaya bahan baku yang dikeluarkan berdasarkan jumlah produksi yang dihasilkan semakin meningkat.

Peningkatan biaya produksi akan mengakibatkan penjualan produk yang dihasilkan menjadi lebih mahal dari sebelumnya. Untuk mengatasi hal tersebut yakni dengan cara pengendalian biaya. Pengendalian biaya dapat dilakukan oleh manajer bagian produksi dengan memanfaatkan akuntansi

pertanggungjawaban pusat biaya. Manfaat dari adanya akuntansi pertanggungjawaban tersebut dapat dijadikan sebagai dasar dalam mengendalikan manajemen dan sebagai bahan evaluasi atas kinerja manajer produksi. Oleh karena itu, analisis penerapan akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya terhadap pengendalian manajemen dan evaluasi penilaian kinerja manajer produksi pada perusahaan ini sangatlah diperlukan untuk mengendalikan biaya yang terjadi sehingga perusahaan tidak akan mengeluarkan biaya-biaya yang tidak diperlukan.

Berdasarkan uraian tersebut, maka judul penelitian yang akan diajukan adalah “Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Pusat Biaya Terhadap Pengendalian Manajemen dan Evaluasi Penilaian Kinerja Manajer Produksi Pada PT. Sejuk Malang”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan pada uraian latar belakang, maka rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah struktur organisasi pada akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya berpengaruh terhadap pengendalian manajemen pada PT. Sejuk Malang?
2. Apakah pemisahan biaya terkendali dan biaya tidak terkendali pada akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya berpengaruh terhadap pengendalian manajemen pada PT. Sejuk Malang?

3. Apakah analisis laporan pertanggungjawaban pada akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya berpengaruh terhadap pengendalian manajemen pada PT. Sejuk Malang?
4. Apakah struktur organisasi pada akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya berpengaruh terhadap terhadap evaluasi penilaian kinerja manajer produksi pada PT. Sejuk Malang?
5. Apakah pemisahan biaya terkendali dan biaya tidak terkendali pada akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya berpengaruh terhadap evaluasi penilaian kinerja manajer produksi pada PT. Sejuk Malang?
6. Apakah analisis laporan pertanggungjawaban pada akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya berpengaruh terhadap evaluasi penilaian kinerja manajer produksi pada PT. Sejuk Malang?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan dengan rumusan masalah diatas, maka diperoleh tujuan penelitian sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui apakah struktur organisasi pada akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya mempunyai pengaruh terhadap pengendalian manajemen pada PT. Sejuk Malang?
2. Untuk mengetahui apakah pemisahan biaya terkendali dan biaya tidak terkendali pada akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya mempunyai pengaruh terhadap pengendalian manajemen pada PT. Sejuk Malang?

3. Untuk mengetahui apakah analisis laporan pertanggungjawaban pada akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya mempunyai pengaruh terhadap pengendalian manajemen pada PT. Sejuk Malang?
4. Untuk mengetahui apakah struktur organisasi pada akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya mempunyai pengaruh terhadap evaluasi penilaian kinerja manajer produksi pada PT. Sejuk Malang?
5. Untuk mengetahui apakah pemisahan biaya terkendali dan biaya tidak terkendali pada akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya mempunyai pengaruh terhadap evaluasi penilaian kinerja manajer produksi pada PT. Sejuk Malang?
6. Untuk mengetahui apakah analisis laporan pertanggungjawaban pada akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya mempunyai pengaruh terhadap evaluasi penilaian kinerja manajer produksi pada PT. Sejuk Malang?

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Manfaat yang diharapkan adalah dapat memberikan sumbangan penelitian dalam bidang akuntansi yang ada hubungannya dengan akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya.

1.4.2 Manfaat Praktis

1. Bagi Perusahaan
 - a. Membantu para pengambil keputusan dalam penilaian kinerja karyawan sehingga dapat meningkatkan kinerja perusahaan.

- b. Pihak manajemen dapat menjadikan penelitian ini sebagai bahan masukan atau perbaikan mengenai sistem akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya agar dapat meningkatkan efisiensi dan efektifitas kegiatan operasionalnya.

2. Bagi Peneliti Lanjutan

Bagi peneliti lanjutan manfaat yang dapat diperoleh sebagai rujukan dalam melakukan penelitian yang berhubungan dengan akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya.

1.5 Batasan Penelitian

Variabel penelitian yang digunakan dalam penelitian ini telah menjelaskan indikator dan item-item pertanyaan yang ada dalam kuesioner yang ternyata masih memiliki kekurangan dalam proses justifikasi. Sehingga, diperoleh batasan penelitian berupa kurangnya justifikasi secara mendalam dari variabel penelitian.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Hasil-hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian ini merujuk pada beberapa penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu sebagaimana pada tabel berikut:

Tabel 2.1

Penelitian Terdahulu

No	Nama/ Tahun	Judul	Tujuan	Metode	Hasil
1	Imam Safi'i/ 2015	Penerapan Akuntansi Pertanggung-jawaban pada Pusat Biaya sebagai Alat Penilaian Kinerja Manajer di PT Perkebunan Nusantara IX	Untuk mengetahui penerapan akuntansi pertanggungja-waban pada pusat biaya sebagai alat penilaian kinerja manajerd di PT. Perkebunan Nusantara IX (Persero).	Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif	Penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada pusat biaya sebagai alat penilaian kinerja manajer di PT Perkebunan Nusantara IX belum berjalan dengan baik, karena komoditi karet yang merupakan tanaman tahunan tidak mencapai target anggaran biaya produksi perusahaan, hal ini terlihat pada tiga tahun terakhir

No	Nama/ Tahun	Judul	Tujuan	Metode	Hasil
					<p>secara berurutan yaitu mulai tahun 2012-2014 selalu menghasilkan selisih rugi. Namun tujuh komoditi lainnya telah mencapai target anggaran selama tahun 2012-2014 sehingga mampu menghasilkan selisih menguntungkan, meskipun terdapat rugi pada komoditi tetes khususnya tahun 2012 dan 2013. Namun hal ini tidak terjadi pada tahun 2014 di mana komoditi tetes telah melakukan berbagai perbaikan sehingga dapat menghasilkan selisih yang menguntungkan .</p>
2	Wirien Wirdhananty Dannari /2013	Penerapan Akuntansi Pertanggung- jawaban	Untuk mengetahui pelaksanaan dan penerapan akuntansi pertanggungjawaban	Metode penelitian yang digunakan	Penerapan akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya yang dilakukan oleh Rumah Sakit Khusus Daerah

No	Nama/ Tahun	Judul	Tujuan	Metode	Hasil
		Sebagai Alat Pengendalian Biaya Dan Penilaian Kinerja Pada Rumah Sakit Khusus Daerah Ibu Dan Anak Siti Fatimah Di Makassar	sebagai alat pengendalian biaya dan penilaian kinerja pada Rumah Sakit Khusus Daerah Ibu dan Anak Siti Fatimah, mengukur penerapan akuntansi Pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian biaya dan penilaian kinerja.	adalah metode analisis kualitatif	Ibu dan Anak Siti Fatimah belum dapat dijadikan sebagai alat pengendalian biaya. Hal ini dapat dilihat dari pemakaian biaya operasional yang tidak efektif dikarenakan pada jumlah biaya yang dikeluarkan tidak sesuai dengan yang dianggarkan. Dengan demikian, diperoleh hasil analisis penerapan akuntansi pertanggungjawaban dalam menilai kinerja RSKD Ibu dan Anak Siti Fatimah di Makassar terlihat bahwa belum adanya perbaikan-perbaikan yang dilakukan melalui kinerja dari pusat pertanggungjawaban, sehingga penerapan akuntansi

No	Nama/ Tahun	Judul	Tujuan	Metode	Hasil
					pertanggungjawaban belum dapat dijadikan sebagai dasar dalam pengawasan biaya.
3	Alan Christian S/2013	Penerapan Akuntansi Pusat Pertanggung-jawaban Biaya Proyek Pada PT. Sarana Utama Di Makassar	Untuk melihat penerapan akuntansi pusat pertanggung-jawaban biaya proyek yang dilakukan oleh PT. Sarana Utama di Makassar, untuk menganalisis penerapan akuntansi pusat pertanggung-jawaban khususnya pada varian-varian biaya dan pusat pertanggung-jawaban seperti biaya bahan baku, biaya tenaga kerja	Metode penelitian yang digunakan adalah metode analisis deskriptif komparatif	Hasil analisis mengenai penerapan akuntansi pertanggungjawaban biaya proyek pada PT. Sarana Utama belum dilakukan secara efisien dan efektif karena biaya proyek yang dianggarkan tidak sesuai dengan yang dianggarkan. Berdasarkan hasil penerapan akuntansi pertanggung-jawaban biaya proyek masih tidak efisien dan efektif, faktor penyebabnya adalah pada pelaksanaan akuntansi pertanggungjawaban biaya proyek tidak efektif dikarenakan terdapat selisih

No	Nama/ Tahun	Judul	Tujuan	Metode	Hasil
			langsung dan biaya overhead pabrik.		yang tidak efisien pada tingkat penggunaan biaya proyek yang dikeluarkan perusahaan.
4	Sicylia Aliu/ 2013	Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya Produksi dan Penilaian Kinerja	Untuk mengetahui apakah penerapan akuntansi Pertanggungjawaban didalamnya anggaran yang digunakan sudah efektif dan efisien untuk pengendalian biaya Produksi dan penilaian kinerja pada UD. Prima Sentosa	Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif	Anggaran yang disusun oleh perusahaan belum efektif karena dalam proses penyusunan anggaran tidak melibatkan bagian produksi sehingga dalam penggolongan biaya pada perusahaan tidak adanya pemisahan biaya yakni antara biaya terkendali dan tidak terkendali dari bagian manajer produksi. Pembagian wewenang dan tanggungjawab dari struktur organisasi terbatas karena dalam pembagian tersebut hanya melibatkan beberapa tingkatan saja dalam proses

No	Nama/ Tahun	Judul	Tujuan	Metode	Hasil
					Perencanaanya. Kesimpulan yang dapat diperoleh yaitu penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian biaya produksi dan penilaian kinerja pada UD. Prima Sentosa masih belum efektif.
5	Viyanti dan Se Tin/2010	Akuntansi Pertanggung- jawaban Sebagai Alat Pengendalian Manajemen Terhadap Penilaian Prestasi Kerja	Untuk mengetahui peranan sistem akuntansi pertanggungjawaban, menganalisis pelaksanaan akuntansi pertanggungjawaban, dan menganalisis sistem akuntansi pertanggungjawaban dapat digunakan untuk menilai prestasi kerja	Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif analitis	Hasil dari penelitian ini bahwa akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian manajemen sangat berperan terhadap penilaian prestasi kerja pada PT. X. Hasil hipotesis sebesar 75,07% menunjukkan bahwa hipotesis diterima.
6	Ratna Sari	Penerapan	Untuk mengetahui	Metode	Dari hasil perhitungan antara

No	Nama/ Tahun	Judul	Tujuan	Metode	Hasil
	Wirasmo/ 2006	Akuntansi Pertanggung- jawaban dalam Menunjang Efektifitas Pengendalian Biaya Produksi (Studi Kasus Pada PT Ganda Maju Jaya)	pelaksanaan akuntansi pertanggungjawaban yang dilakukan perusahaan, untuk mengetahui pelaksanaan pengendalian biaya produksi di perusahaan, untuk mengetahui peranan akuntansi pertanggungjawaban dalam menunjang efektivitas pengendalian biaya produksi	penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif	variabel X dan variabel Y, diperoleh nilai rs sebesar 0,877, yang berarti terdapat hubungan yang kuat dan searah antara peranan akuntansi pertanggung- jawaban dengan efektivitas pengendalian biaya produksi. Hasil perhitungan diperoleh s $r_{ht} = 0,877 > s_{rtb} = 0,648$. hal ini menunjukkan bahwa Ha diterima, yang berarti Akuntansi pertanggung- jawaban yang dilaksanakan secara memadai memiliki peranan dalam menunjang efektivitas pengendalian biaya produksi.

Berdasarkan dari beberapa peneliti terdahulu tentang akuntansi pertanggungjawaban bahwa terdapat hasil penelitian yang menunjukkan

ketidakefektifan penggunaan akuntansi pertanggungjawaban. Namun, terdapat juga penelitian yang telah menunjukkan bahwa akuntansi pertanggungjawaban memiliki pengaruh signifikan terhadap penilaian kinerja.

Persamaan dengan penelitian terdahulu terletak pada penggunaan variabelnya yakni variabel akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya dan variabel pengendalian manajemen serta variabel penilaian kinerja yang juga digunakan dalam penelitian ini. Sementara itu, perbedaan antara penelitian ini dan penelitian terdahulu terletak pada objek penelitian yang digunakan dan penggunaan variabel terikat oleh peneliti terdahulu rata-rata hanya memiliki satu variabel penelitian.

2.2 Kajian Teoritis

2.2.1 Akuntansi Pertanggungjawaban

Definisi akuntansi pertanggungjawaban (*responsibility accounting*) menurut Rudianto (2013:176) merupakan sistem akuntansi yang mengakui berbagai pusat pertanggungjawaban yang ada dalam organisasi kemudian mencerminkan rencana dan tindakan setiap pusat tanggung jawab dengan menetapkan penghasilan dan biaya tertentu bagi pusat pertanggungjawaban yang bersangkutan.

Hansen dan Maryanne (2005:116) menyatakan bahwa akuntansi pertanggungjawaban adalah suatu sistem yang dapat mengukur berbagai pencapaian yang dilakukan oleh pusat

pertanggungjawaban tertentu, sesuai dengan informasi yang dibutuhkan oleh para manajer sehingga pusat pertanggungjawaban yang mereka pimpin dapat dioperasikan secara optimal. Dengan demikian, akuntansi pertanggungjawaban berfungsi dalam pengelompokan anggota-anggota organisasi dalam perusahaan berdasarkan tanggungjawab masing-masing bagian dimana setiap bagian akan bertanggungjawab terhadap laporan yang mereka buat.

Rudianto (2013:176) menyatakan dalam membentuk dan mempertahankan sistem akuntansi pertanggungjawaban terdapat syarat-syarat yang harus dipenuhi yaitu:

1. Alokasi dan pengelompokan tanggung jawab, artinya pengalokasian dan pengelompokan tanggung jawab manajerial pada setiap unit dan tingkatannya dijadikan sebagai dasar dalam pembentukan sistem akuntansi pertanggungjawaban. Hal ini, bertujuan agar anggaran yang ada pada setiap unit kerja dapat dibentuk.
2. Sesuai bagan organisasi, artinya sistem akuntansi pertanggungjawaban harus diselaraskan dengan struktur organisasi dalam perusahaan tertentu di mana telah ditentukan ruang lingkupnya dan wewenang yang menjadi dasar bagi pertanggungjawaban biaya tersebut.
3. Penganggaran yang jelas, artinya penyusunan anggaran harus menunjukkan biaya terkendali secara jelas bagi setiap unit kerja

yang bersangkutan. Dengan demikian, pengelolaan unit kerja yang dilakukan oleh setiap anggota yang telah diberikan wewenang tersebut harus mengetahui tingkat tanggung jawabnya dengan jelas sesuai beban yang ditanggungnya.

Sistem akuntansi pertanggungjawaban yang telah terbentuk memberikan keleluasaan bagi manajer untuk mengelola secara optimal bagian organisasi sebagai salah satu model desentralisasi. Suatu organisasi yang semakin besar maka semakin banyak pula wewenang dan tanggungjawab yang dilimpahkan kepada manajemen sebagai suatu desentralisasi.

Manfaat dari adanya sistem desentralisasi yang dinyatakan Samsryn (2012:261) antara lain:

1. Manajemen puncak memiliki kebebasan atas masalah sehari-hari yang nonstrategis yang dapat mengakibatkan berkurangnya konsentrasi terhadap perencanaan jangka panjang yang dilakukan serta dalam langkah-langkah organisasi.
2. Peluang-peluang semakin besar dimiliki oleh para manajer terkait dengan kendali atas keputusan mengenai segmen mereka dan sebagai sarana pelatihan yang baik saat pengembangan karier dilakukan.
3. Semakin meningkatnya kepuasan karyawan dalam bekerja dan adanya insentif yang lebih bagi manajer yang telah menjalankan semua kegiatannya dengan baik. Hal ini terwujud karena adanya

tambahan tanggungjawab dan wewenang dalam pengambilan keputusan tertentu.

4. Pengambilan keputusan yang tepat dan baik sesuai dengan masalah dan peluang yang timbul dan terjadi.
5. Manajer memiliki keleluasan dalam menggunakan keterampilan dan kreativitasnya melalui desentralisasi
6. Desentralisasi dapat menjadi divisi yang fleksibel bagi operasi perusahaan karena fungsi-fungsi manajemen yang menjadi tanggung jawabnya dapat dijalankan dengan baik.

Indikator akuntansi pertanggungjawaban yang telah dijelaskan Wirasmo (2006:57) antara lain:

2.2.1.1 Struktur Organisasi

Struktur organisasi menggambarkan pembagian dan tingkatan wewenang dalam perusahaan di mana melalui struktur organisasi, tingkat manajemen yang lebih atas dapat menjalankan tugas khusus kepada manajemen yang lebih rendah sesuai dengan wewenang yang diterima agar pembagian pekerjaan yang lebih bermanfaat dapat dicapai (Mulyadi, 2001:183). Dengan demikian, struktur organisasi pada akuntansi pertanggungjawaban untuk setiap bagian dari semua tingkat manajemen harus menggambarkan secara jelas mengenai aliran tanggungjawab, wewenang, maupun pembagian tugasnya. Organisasi tersebut disusun sedemikian

rupa dengan tujuan bahwa pembagian wewenang diharapkan dapat mengalir dari atasan kepada bawahannya.

2.2.1.2 Pemisahan biaya terkendali dan biaya tidak terkendali

Akuntansi pertanggungjawaban dalam manajemen membutuhkan informasi yang berguna untuk tujuan pengendalian dan penilaian prestasi. Salah satu informasi yang digunakan yakni mengenai biaya di mana informasi ini merupakan *output* dari sistem akuntansi pertanggungjawaban yang menekankan pada pembebanan biaya oleh manajer pusat pertanggungjawaban. Oleh karena itu, informasi yang disajikan oleh masing-masing kepala pertanggungjawaban digolongkan menjadi dua bentuk biaya yakni biaya terkendali dan biaya tidak terkendali.

Definisi biaya terkendali menurut Gustriana (2017:10) berarti biaya yang dapat dipengaruhi secara signifikan oleh manajer pusat pertanggungjawaban dalam kurun waktu tertentu. Sementara itu, biaya tidak terkendali didefinisikan sebagai biaya yang tidak dapat dipengaruhi secara signifikan oleh manajer pusat pertanggungjawaban dalam kurun waktu tertentu (Gustriana, 2017:11). Dengan demikian, pemisahan biaya yang terkendali dan biaya yang tidak terkendali dapat dijadikan sebagai tolak ukur akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya.

2.2.1.3 Laporan pertanggungjawaban

Laporan pertanggungjawaban memuat berbagai informasi yang bermanfaat bagi manajer dalam mengambil suatu keputusan. Penyajian laporan pertanggungjawaban biaya bertujuan untuk menunjukkan pengelolaan biaya yang dilakukan manajer di mana laporannya berisi biaya yang dianggarkan dan sebenarnya serta selisihnya (Gustriana, 2017:11). Berdasarkan uraian diatas, maka laporan pertanggungjawaban dapat dijadikan sebagai tolak ukur akuntansi pertanggungjawaban khusus pusat biaya.

2.2.2 Pusat Biaya

Samryn (2012:262) menjelaskan pusat pertanggungjawaban adalah bagian yang ada dalam suatu organisasi yang mempunyai wewenang dan tanggungjawab terhadap biaya-biaya yang terjadi, perolehan, atau penggunaan dana investasi. Pusat pertanggungjawaban juga dijelaskan oleh Hansen dan Maryanne (2005:116) berarti bahwa serangkaian kegiatan-kegiatan tertentu dalam segmen bisnis yang memberikan manajernya tanggungjawab atas kegiatan tersebut. Kegiatan bisnis salah satunya yakni kegiatan produksi di mana dalam proses produksi akan terdapat biaya-biaya yang dikeluarkan sehingga diperlukan suatu pengendalian biaya. Pengendalian biaya dalam suatu perusahaan akan dibahas dalam akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya.

Samryn (2012:263) memberikan penjelasan mengenai pusat biaya yakni pusat pertanggungjawaban yang memberikan manajernya tanggung jawab atas terjadinya biaya. Definisi pusat biaya (cost center) juga diartikan oleh Rudianto (2013:176) bahwa pusat ini merupakan bagian terkecil dari aktivitas atau bidang tanggung jawab atas pengakumulasian biaya.

Manajer pusat biaya akan bertanggungjawab terhadap aktifitas yang tidak memiliki nilai tambah atau lebih kepada pengukuran efisiensi dan efektifitas biaya termasuk kehandalan sistem pengendalian biaya yang digunakan. Biaya yang harus dipertanggungjawabkan biasanya seperti harga pokok penjualan, biaya variabel nonproduksi, biaya tetap pusat laba, beban terkendali kantor pusat, dan alokasi beban lain-lain kantor pusat. Pengendalian biaya dapat dilakukan melalui berbagai kebijakan yang ada dalam siklus anggaran (Samryn, 2012:264).

2.2.3 Pengendalian Manajemen

Pengendalian manajemen diartikan sebagai evaluasi oleh manajer-manajer tingkat yang lebih tinggi dari kinerja manajer tingkat menengah (Blocher, 2001:898). Dapat juga dikatakan, bahwa pengendalian manajemen merupakan suatu bahan untuk evaluasi kinerja karyawan yang dilakukan oleh atasan kepada bawahannya agar meningkatkan produktivitas kinerjanya sehingga tujuan perusahaan secara menyeluruh dapat tercapai. Pengendalian

manajemen berkaitan dengan arah kegiatan manajemen yakni harus sesuai dengan garis pedoman yang telah ditetapkan dalam proses pencapaian strategi.

Sistem pengendalian manajemen merupakan adalah alat pengumpulan data yang digunakan dalam organisasi untuk membantu dan mengkoordinasikan proses pembuatan keputusan (Samryn, 2012:258). Sistem ini berkaitan dalam proses perancangan, penggunaan sistem perencanaan dan pengendalian yang dilakukan oleh manajer agar strategi dapat diterapkan. Adapun tujuan-tujuan pengendalian manajemen yang dinyatakan oleh Blocher (2001:899) antara lain:

1. Memotivasi para manajer agar mampu meningkatkan taraf kerjanya demi mencapai tujuan manajemen puncak.
2. Para manajer diberikan insentif yang tepat agar dapat membuat keputusan yang konsisten sesuai tujuan manajemen puncak.
3. Memberikan penghargaan secara adil kepada manajer yang berprestasi dalam bidangnya dan atas keberhasilan pembuatan keputusan yang efektif.

Indikator dari pengendalian manajemen menurut Viyanti (2010:8-9) adalah sebagai berikut:

2.2.3.1 Standar pengukuran kinerja

Standar merupakan suatu perkiraan atau kebiasaan yang dianggap baku dalam penetapan dan pengukuran suatu

hasil (Mursyidi, 2008:249). Pengukuran kinerja adalah kegiatan manajerial yang memiliki tujuan untuk mendorong diterapkannya strategi perusahaan (Samryn, 2012:266). Dengan demikian, standar pengukuran kinerja merupakan ukuran dalam menentukan aktivitas manajerial agar sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai yakni mendorong implementasi strategi dari aktivitas tersebut.

Penggunaan standar pengukuran kinerja dalam perusahaan sangatlah membantu dalam proses pengendalian manajemen. Oleh karena itu, standar pengukuran kinerja dijadikan sebagai tolak ukur dalam pengendalian manajemen pada penelitian ini

2.2.3.2 Informasi akuntansi pertanggungjawaban

Informasi-informasi akuntansi pertanggungjawaban bermanfaat dalam proses pengendalian manajemen, hal ini dikarenakan pada penekanan hubungan antara informasi yang digunakan dengan manajer yang bertanggungjawab terhadap *planning* dan pelaksanaan pusat pertanggungjawaban yang menjadi tanggungjawabnya (Dannari, 2013:27). Berdasarkan dengan fokus pada penelitian ini yaitu pusat biaya maka pengendalian manajemen yang dilakukan khusus untuk manajer pusat biaya.

Pengendalian dapat dilakukan dengan pemberian tanggungjawab kepada manajer produksi, sehingga proses perencanaan biaya dan pengajuan mengenai realisasi biaya tersebut di bawah pengendalian manajer produksi. Dengan begitu, informasi yang ada dapat memberikan cerminan dari nilai yang telah dibuat manajer pusat biaya dalam menggunakan sumber-sumber ekonomi agar perannya dapat terlaksana dengan baik sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

2.2.4 Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja adalah suatu penetapan efektivitas operasional pada organisasi, bagian organisasi maupun karyawan-karyawannya secara periodik berdasarkan pada sasaran, standar dan kriteria tertentu yang telah ditetapkan sebelumnya (Rudianto, 2013:187). Dengan kata lain, penilaian kinerja diartikan sebagai proses dalam menentukan keefektivan kegiatan operasional perusahaan secara periodik mulai dari operasional perusahaan, bagian perusahaan dan karyawannya apakah telah sesuai dengan ketetapan yang dibuat perusahaan mengenai sasaran, standar dan kriteria perusahaan.

Tolak ukur penilaian kinerja telah dijelaskan Wirasmo (2006:57) antara lain:

2.2.4.1 Identifikasi pusat pertanggungjawaban

Berdasarkan pada definisi pusat pertanggungjawaban yang telah dijelaskan diatas. Maka, identifikasi pusat pertanggungjawaban yang akan di bahas hanya berfokus pada pusat biaya. Pusat biaya menjelaskan tentang bagaimana cara agar dapat mengendalikan biaya yang akan dikeluarkan perusahaan. Dengan demikian, tolak ukur penilaian kinerja pusat biaya salah satu caranya dengan mengidentifikasi pusat pertanggungjawaban khususnya pusat biaya..

2.2.4.2 Sistem pemberian penghargaan dan hukuman

Pemberian penghargaan dilakukan atas dasar suatu prestasi yang telah dicapai dan adapun hukuman diberikan karena telah melakukan suatu penyimpangan tertentu (Chotimah, 2014:11). Pemberian penghargaan dan hukuman akan membuat karyawan semakin produktif dalam bekerja dan senantiasa akan meminimalkan terjadinya penyimpangan. Oleh karena itu, sistem pemberian penghargaan dan hukuman ini akan dijadikan sebagai tolak ukur dalam penilaian kinerja manajer.

Berdasarkan uraian diatas, jelas bahwa proses penilaian kinerja merupakan kegiatan yang harus dilakukan perusahaan. Pemberian penilaian kinerja kepada manajer merupakan aktivitas yang diperlukan oleh semua pihak yang terkait mulai dari karyawan,

manajer, hingga pemilik perusahaan. Rudianto (2013:188) mengemukakan manfaat adanya penilaian kinerja antara lain:

1. Pengelolaan operasi organisasi dilakukan secara efektif dan efisien melalui pemberian motivasi kepada karyawan.
2. Membantu dalam proses pengambilan keputusan mengenai promosi, transfer, dan pemberhentian karyawan.
3. Pengidentifikasian kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan serta penyediaan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan yang dilakukan oleh perusahaan.
4. Penyediaan umpan balik yang dilakukan perusahaan kepada karyawan-karyawannya mengenai kinerja atasan mereka.
5. Perusahaan menyediakan suatu dasar bagi distribusi pelatihan karyawan.

2.2.5 Kajian Perspektif Islam

Akuntansi pertanggungjawaban bukanlah hal yang baru dalam islam. Pertanggungjawaban ini sudahlah sering diterangkan dalam Al-qur'an. Seperti pada firman Allah dalam Q.S Al-Hasyr 59:18 yang berbunyi:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا

تَعْمَلُونَ (١٨)

Terjemahan : “Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat) dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan”.

Berdasarkan Q.S Al-Hasyr ayat 18, maka Ibnu Katsir (2015) memberikan penafsirannya sebagai berikut:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ

(Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah) memiliki maksud bahwa khusus untuk orang yang beriman diperintahkan untuk senantiasa bertakwa kepada Allah Swt yaitu dengan mengerjakan segala sesuatu yang telah diperintahkan-Nya dan meninggalkan segala sesuatu yang dilarang-Nya.

وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ

(Dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya hari esok) yang bermakna adanya sikap introspeksi diri sebelum adanya pertanggungjawaban atas apa yang diperbuat dan hendaknya mempersiapkan tabungan amal saleh sebagai bekal nanti di akhirat ketika dihadapkan kepada Allah Swt.

وَاتَّقُوا اللَّهَ

(Dan bertakwalah kepada Allah) berarti memperkuat pernyataan atau kalimat tentang perintah takwa yang sebelumnya.

إِنَّ اللَّهَ خَيْرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

(Sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan) maknanya yaitu semua amal perbuatan kita dan kondisi kita tidak akan lepas dari pengawasan Allah dan tidak ada sesuatu apapun baik dari urusan yang kecil maupun yang besar yang tersembunyi dan luput dari pengetahuan-Nya.

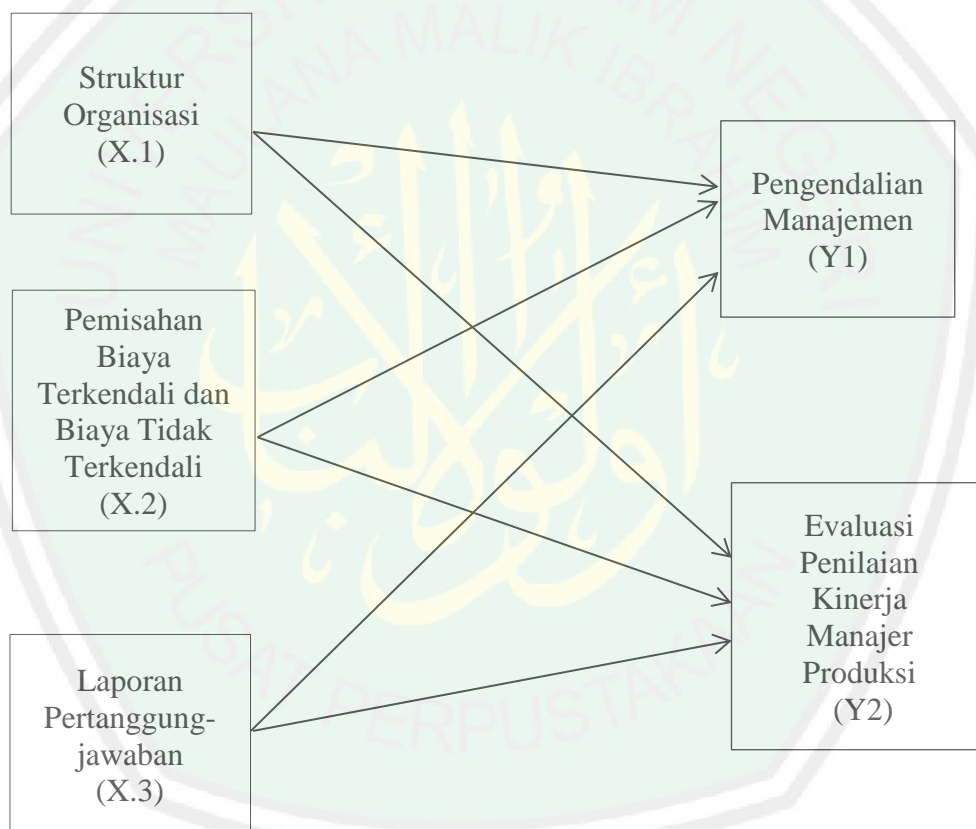
Berdasarkan tafsiran tersebut, bahwa prinsip pertanggungjawaban berhubungan secara langsung dengan konsep kepercayaan. Penerapannya dalam lingkungan bisnis dan bidang akuntansi yaitu bahwa setiap orang yang terlibat dalam praktik bisnis harus senantiasa mempertanggungjawabkan terhadap apa yang telah dipercayakan oleh pihak yang bersangkutan serta bertanggungjawab atas apa yang telah diperbuatnya. Pertanggungjawaban dapat diwujudkan dalam bentuk laporan keuangan dan untuk pertanggungjawaban manajemen akan diwujudkan dalam bentuk pengendalian manajemen dan penilaian kinerja manajer.

2.3 Kerangka Konseptual

Untuk memberikan petunjuk dari penyusunan penelitian ini, maka dapat diperoleh kerangka konseptual sebagai berikut:

Tabel 2.2

Kerangka Konseptual



2.4 Hipotesis

Hipotesis diartikan sebagai dugaan sementara dalam pemecahan masalah yang ketika diuji akan memunculkan jawaban benar atau salah (Sukandarrumidi, 2006:122). Dalam penelitian ini, masalah yang diuji adalah penerapan akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya terhadap

pengendalian manajemen dan evaluasi penilaian kinerja manajer pada PT. Sejuk Malang. Sesuai dengan kerangka konseptual diatas, maka hipotesis yang diperoleh dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Struktur Organisasi pada suatu pusat pertanggungjawaban dibutuhkan untuk melihat seberapa efektif pembagian tugas dan wewenang dalam suatu perusahaan. Akuntansi pertanggungjawaban menganggap bahwa peningkatan keberhasilan dalam pengendalian organisasi dapat dilakukan dengan menciptakan jaringan pusat pertanggungjawaban di mana jaringan tersebut didasarkan pada struktur organisasi formal perusahaan (Mulyadi, 2001:183). Dengan demikian, mengidentifikasi bahwa pengendalian manajemen yang baik dapat dilihat dari pelaksanaan tugas dan wewenang setiap bagian berdasarkan hirarki dari struktur organisasi. Rumusan hipotesis yang dihasilkan adalah:

H₀1: Struktur organisasi tidak berpengaruh terhadap pengendalian manajemen

H_a1: Stuktur organisasi berpengaruh terhadap pengendalian manajemen

2. Pemisahan biaya terkendali dan biaya tidak terkendali pada akuntansi pertanggungjawaban sangat dibutuhkan untuk tujuan pengendalian manajemen. Informasi mengenai biaya ini adalah hasil dari sistem akuntansi pertanggungjawaban di mana penekanannya pada pembebanan biaya yang dilakukan oleh manajer pusat

pertanggungjawaban dengan cara menggolongkan biaya-biaya ke dalam biaya yang terkendali dan biaya yang tidak terkendali. Penggolongan biaya sangat penting dilakukan untuk menentukan pusat pertanggungjawaban yang memiliki tanggung jawab atas realisasi dan penyimpangan dari suatu anggaran sehingga jenis biaya yang terjadi dapat diketahui oleh manajemen dan juga terhadap siapa yang bertanggungjawab atas terjadinya biaya tersebut (Gustriana, 2017:11). Dengan demikian, mengidentifikasi bahwa pengendalian manajemen yang baik dapat dilihat dari pemisahan biaya secara efektif. Rumusan hipotesis yang dihasilkan sebagai berikut:

H₀2: Pemisahan biaya terkendali dan biaya tidak terkendali tidak berpengaruh terhadap pengendalian manajemen

H_a2: Pemisahan biaya terkendali dan biaya tidak terkendali berpengaruh terhadap pengendalian manajemen

3. Analisis laporan pertanggungjawaban pada akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya digunakan untuk mengukur pengendalian manajemen. Laporan pertanggungjawaban memuat tentang informasi yang bermanfaat bagi manajer dalam mengambil suatu keputusan. Penyajian laporan pertanggungjawaban biaya bertujuan untuk menunjukkan pengelolaan biaya yang dilakukan manajer di mana laporannya berisi biaya yang dianggarkan dan sebenarnya serta selisihnya (Gustriana, 2017:11). Biaya yang dianggarkan dan realisasinya jika tidak dianalisis menandakan kurang

efektifnya pengendalian manajemen suatu perusahaan. Atas uraian tersebut, rumusan hipotesisnya adalah:

H₀3: Analisis laporan pertanggungjawaban tidak berpengaruh terhadap pengendalian manajemen

H_a3: Analisis laporan pertanggungjawaban berpengaruh terhadap pengendalian manajemen

4. Struktur Organisasi pada suatu pusat pertanggungjawaban dibutuhkan dalam mengukur evaluasi kinerja manajer. Struktur organisasi yang dapat dikatakan baik jika terdapat batasan yang tegas dan jelas dalam wewenang dan tanggungjawab yang dilimpahkan kepada pihak yang bersangkutan sehingga antara bagian satu dengan bagian lain dapat menjalankan tugas sesuai bagiannya dan tidak merasa bingung (Chotimah, 2016:8). Dengan demikian, perlunya struktur organisasi yang jelas dan tegas sehingga diakhir periode dapat dilaksanakan evaluasi terhadap kinerja para manajer berdasarkan tugas dan wewenang yang sesuai dengan masing-masing bagian. Fokus penelitian ini mengarah kepada manajer produksi. Maka, diperoleh rumusan hipotesis sebagai berikut:

H₀4: Struktur organisasi tidak berpengaruh terhadap evaluasi penilaian kinerja manajer produksi

H_a4: Stuktur organisasi berpengaruh terhadap evaluasi penilaian kinerja manajer produksi

5. Pemisahan biaya terkendali dan biaya tidak terkendali pada akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya digunakan untuk mengukur evaluasi penilaian kinerja manajer. Biaya-biaya yang telah digolongkan ada yang belum efektif karena seluruh komponen biaya tersebut secara langsung dihitung tanpa adanya pemisahan biaya yang dilakukan oleh pemilik usaha, sehingga kinerja perusahaan tidak dapat dinilai dengan jelas (Aliu, 2013:8). Hal ini menunjukkan bahwa evaluasi penilaian kinerja yang baik dilihat dari perlakuan atas pemisahan biaya secara efektif khususnya manajer produksi sesuai dengan penelitian ini. Maka, diperoleh rumusan hipotesis sebagai berikut:

H₀₅: Pemisahan biaya terkendali dan biaya tidak terkendali tidak berpengaruh terhadap evaluasi penilaian kinerja manajer produksi

H_{a5}: Pemisahan biaya terkendali dan biaya tidak terkendali berpengaruh terhadap evaluasi penilaian kinerja manajer produksi

6. Analisis laporan pertanggungjawaban pada akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya digunakan sebagai bahan evaluasi penilaian kinerja manajer. Laporan pertanggungjawaban memberikan berbagai informasi tentang kinerja manajer sekaligus memberikan dorongan agar para manajer mampu mengambil keputusan sehingga dapat memperbaiki pelaksanaan kerja (Gustriana, 2017:12). Hal tersebut menunjukkan bahwa evaluasi penilaian kinerja yang baik

dapat dilihat dari penerapan laporan pertanggungjawaban secara efektif agar bisa mengetahui penilaian kinerja dari tahun ke tahun.

Atas uraian tersebut, rumusan hipotesisnya adalah:

H₀6: Analisis laporan pertanggungjawaban tidak berpengaruh terhadap evaluasi penilaian kinerja manajer produksi

H_a6: Analisis laporan pertanggungjawaban berpengaruh terhadap evaluasi penilaian kinerja manajer produksi



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan menggunakan pendekatan penelitian deskriptif. Penelitian kuantitatif diartikan sebagai proses dalam menemukan pengetahuan dengan menggunakan data-data berupa angka sebagai alat untuk menemukan jawaban mengenai penelitian tersebut. Pendekatan penelitian deskriptif adalah penelitian yang berusaha untuk memecahkan suatu masalah yang terjadi saat ini dengan menggunakan data-data yang telah jadi kemudian dilanjutkan dengan menyajikan data-data terkait, menganalisisnya dan menginterpretasikan data tersebut (Darmawan, 2013:37-38). Dengan menggunakan pendekatan deskriptif, penelitian kuantitatif akan menganalisis penerapan akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya terhadap pengendalian manajemen dan evaluasi penilaian kinerja manajer produksi pada PT Sejuk Malang.

3.2 Lokasi Penelitian

Lokasi yang dijadikan objek dalam penelitian ini adalah pada PT. Sejuk karena proses produksi yang ada dalam perusahaan ini tergantung pada kinerja karyawan yang terkait seperti pegawai giling dan pegawai bagian pengepakan, banyaknya produk yang dihasilkan mencerminkan seberapa besar upah atau gaji yang diterima. Dengan demikian, biaya produksi yang akan

dihasilkan semakin banyak sehingga diperlukan suatu pengendalian biaya agar biaya-biaya yang dikeluarkan tidak melebihi target perusahaan. Maka dari itu, diperlukan penerapan akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya terhadap pengendalian manajemen dan evaluasi penilaian kinerja manajer pada PT. Sejuk Malang sebagai lokasi penelitiannya.

3.3 Populasi dan Sampel

3.3.1 Populasi

Populasi merupakan wilayah generalisasi dari objek/subjek yang memiliki kuantitas dan karakteristik tertentu sesuai dengan ketetapan yang dibuat peneliti sehingga dapat ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2017:61). Peneliti dalam proses penelitian harus menentukan populasi sebagai objek penelitiannya. Populasi dalam penelitian ini mencakup karyawan PT. Sejuk Malang secara keseluruhan.

3.3.2 Sampel

Sampel merupakan bagian dari populasi yang memiliki ciri-ciri sifat yang sama dari obyek penelitian (Sukandarrumidi, 2006:50). Sampel yang digunakan mencakup karyawan-karyawan tetap dan karyawan yang berlaku sebagai manajer, asisten manajer, dan mandor.

3.4 Teknik Pengambilan Sampel

Teknik sampling dalam penelitian ini menggunakan non probability sampling dengan jenis purposive sampling. Sukandarrumidi (2006:63), menjabarkan non probability sampling adalah teknik pengambilan sampel

yang tidak didasarkan pada peluang yang muncul. Sampel berdasarkan tujuan atau purposive sampling merupakan pengumpulan sampel yang didasarkan pada pertimbangan-pertimbangan khusus mengenai penelitian yang dilakukan dan disesuaikan dengan tujuan penelitian.

Penelitian ini memiliki tujuan dalam meningkatkan prestasi perusahaan melalui pengendalian biaya pada pusat biaya dengan melibatkan kontribusi karyawan. Kontribusi karyawan diwujudkan dengan kinerjanya, kinerja karyawan yang akan diukur yakni khusus karyawan bagian produksi. Maka dari itu, ada beberapa ketentuan mengenai responden yang dijadikan sampel dalam penelitian antara lain:

1. Karyawan tetap atau yang masih bekerja di perusahaan
2. Karyawan yang berprofesi sebagai manajer produksi, asisten manajer produksi, serta mandor bagian produksi dengan mempertimbangkan bahwa mereka mampu dan sanggup memberikan informasi tentang penerapan akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya sekaligus mengetahui masalah tentang pusat biaya.

3.5 Data dan Jenis Data

3.5.1 Data Primer

Menurut Darmawan (2013:13) menyatakan data primer adalah pemerolehan data secara langsung dari narasumber/ responden yang bersangkutan. Penggunaan data primer pada penelitian ini dijadikan sebagai data utama yang diperoleh dengan cara memberikan kuisisioner kepada karyawan dengan spesifikasi tertentu pada PT. Sejuk Malang

sebagai berikut: karyawan tetap, manajer produksi, asisten manajer produksi, dan mandor bagian produksi.

3.5.2 Data Sekunder

Data sekunder diartikan sebagai pemerolehan data melalui dokumen/publikasi/laporan penelitian dari dinas/instansi maupun sumber data lainnya yang menunjang (Darmawan, 2013:13). Data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini berupa profil perusahaan.

3.6 Teknik Pengumpulan Data

3.6.1 Dokumentasi

Teknik dokumentasi adalah pengumpulan data yang dilakukan dengan mengumpulkan dokumen-dokumen atau arsip-arsip yang dibutuhkan (Dannary, 2013:52). Jenis data yang dikumpulkan yaitu dokumen tertulis. Jenis dokumen ini berupa profil perusahaan PT Sejuk Malang.

3.6.2 Kuesioner

Metode survey, dengan menggunakan teknik kuesioner. Menurut Sukandarrumidi (2006:78), kuesioner atau angket adalah teknik pengumpulan data dengan mengirimkan daftar-daftar pertanyaan kepada responden.

Pendistribusian kuesioner dilakukan secara individual, hal ini bertujuan agar peneliti dapat berhubungan secara langsung dan memberikan penjelasan yang dibutuhkan kepada responden serta

pengumpulan kuesioner dapat langsung diterima setelah responden menjawab semua pertanyaan. Bagian-bagian yang terdapat dalam kuesioner antara lain identitas responden ada dibagian pertama, kemudian pertanyaan mengenai penerapan akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya ada dibagian kedua, dan bagian selanjutnya berisi tentang pertanyaan mengenai pengendalian manajemen, dan bagian terakhir berisi tentang pertanyaan mengenai evaluasi penilaian kinerja manajer produksi.

Skala pengukuran pada penelitian ini menggunakan skala interval atau skala likert. Skala ini merupakan skala yang mengukur tingkat kesepakatan atau tidak sepakat tentang pertanyaan yang berhubungan dengan keyakinan mengenai suatu objek tertentu (Hermawan dan Husna, 2017;87). Skala ini yang berisi 5 tingkat preferensi jawaban mengenai persetujuan atau ketidaksetujuan dimana masing-masing jawaban diberi skor sebagai berikut:

Tabel 3.1
Pengukuran Terhadap Variabel

No.	Jawaban Responden	Skor
1.	Sangat Setuju (SS)	5
2.	Setuju (S)	4
3.	Netral (RR)	3
4.	Tidak Setuju (TS)	2
5.	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

3.7 Definisi Operasional Variabel

Hermawan dan Husna (2017:63) mendeskripsikan bahwa definisi operasional suatu konsep merupakan suatu definisi tentang suatu *concept* atau *construct* yang diukur secara jelas dan akurat. Dapat juga dikatakan sebagai penjelasan mengenai kegiatan dalam mengukur suatu konsep. Definisi operasional yang digunakan meliputi variabel-variabel berikut ini:

3.7.1 Variabel Indenden

Sukanndarrumidi (2006:10) menjelaskan bahwa variabel independen atau variabel bebas merupakan variabel penyebab adanya variabel lain. Variabel bebas yang digunakan adalah akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya.

3.7.2 Variabel Dependen

Sukanndarrumidi (2006:10) menyatakan variabel dependen atau variabel terikat adalah variabel akibat adanya variabel independen. Variabel terikat dalam penelitian ini ada dua yakni pengendalian manajemen dan evaluasi penilaian kinerja manajer

Tabel 3.2

Definisi Operasional Variabel

No	Variabel	Indikator	Skala	Instrumen	Item Pertanyaan
1	Akuntansi pertanggung-	X.1 Struktur organisasi (Wirasmo, 2006:57)	Skala likert	Kuesioner	1, 2, 3, 4, 5, 6

No	Variabel	Indikator	Skala	Instrumen	Item Pertanyaan
	jawaban (X)	X.2 Pemisahan biaya terkendali dan tidak terkendali (Wirasmo, 2006:57)	Skala likert	Kuesioner	7, 8, 9
		X.3 Laporan pertanggungjawaban (Wirasmo, 2006:57)	Skala likert	Kuesioner	10, 11, 12, 13
2	Pengendalian manajemen (Y1)	Y.1.1 Standar pengukuran (Viyanti, 2010:8)	Skala likert	Kuesioner	1, 2
		Y.1.2 Informasi akuntansi pertanggungjawaban (Viyanti, 2010:9)	Skala likert	Kuesioner	3, 4, 5, 6
3	Evaluasi penilaian kinerja manajer (Y2)	Y.2.1 Identifikasi pusat pertanggungjawaban (Wirasmo, 2006:57)	Skala likert	Kuesioner	1, 2
		Y.2.2 Sistem pemberian penghargaan dan hukuman (Wirasmo, 2006:57)	Skala likert	Kuesioner	3, 4, 5

3.8 Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif dengan rincian sebagai berikut:

3.8.1 Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif yaitu menggunakan metode numerik dan grafik dalam mengenali pola sejumlah data kemudian merangkumnya dan menyajikan informasi tersebut dalam bentuk yang diinginkan (Kuncoro, 2007:22). Penggunaan statistik deskriptif dalam penelitian ini memiliki tujuan agar informasi tentang karakteristik variabel penelitian yang digunakan dapat disampaikan kepada peneliti. Alat ukur yang digunakan dalam mendeskripsikan suatu penelitian antara lain: tabel bias/distribusi frekuensi; grafik garis maupun batang; diagram lingkaran; pictogram; modus, median, mean dan variasi kelompok melalui rentang dan simpangan baku (Sugiyono, 2017:29).

3.8.2 Uji Kualitas Data

3.8.2.1 Uji reliabilitas

Hermawan dan Husna (2017:83) mendeskripsikan reliabilitas adalah pengujian data yang berkaitan dengan konsisten, akurasi dan prediktabilitas suatu alat ukur. Reliabilitas juga diartikan sebagai pengujian yang memberikan kajian mengenai penggunaan instrumen dalam mengukur objek yang sama atau realibel sehingga akan menghasilkan

data yang konsisten. Pengukuran reliabilitas pada penelitian ini di bantu oleh program SPSS untuk uji statistik *Cronbach Alpha*, adapun indikator reliabel yakni jika koefisien *alpha* lebih besar dari 0.70.

3.8.2.2 Uji validitas

Hermawan dan Husna (2017:83), validitas merupakan pengujian data yang berkaitan dengan mengukur sesuai dengan apa yang harus diukur. Dapat pula dikatakan sebagai pengujian data secara valid pada objek yang diteliti. Pengujian validitas bertujuan untuk mendapatkan suatu data valid dari instrumen yang valid. Oleh sebab itu, sebelum melakukan pengujian validitas langkah pertama yang perlu dilakukan yakni pengujian instrumen penelitian untuk memastikan apakah instrumen tersebut valid atau tidak.

3.8.3 Uji Asumsi Klasik

3.8.3.1 Uji Normalitas Data

Pengujian normalitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi yang digunakan pada variabel pengganggu dan residual telah berdistribusi normal (Ghozali, 2016:154). Proses membandingkan suatu distribusi kumulatif dengan distribusi normal merupakan salah satu langkah dalam menentukan normalitas residual yang diuji. Uji statistik lain yang digunakan dapat berupa pengujian non parametik

Kolmogorov-Smirnov (K-S). Kriteria pengujian Kolmogorov-Smirnov menurut Ghozali (2016:158) antara lain:

- a. H_0 : data residual berdistribusi secara normal.
- b. H_a : data residual tidak berdistribusi secara normal.

3.8.3.2 Uji Heteroskedastisitas

Pengujian heteroskedastisitas merupakan model pengujian regresi yang memiliki tujuan untuk menguji ada tidaknya kesamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Homokedastisitas dapat terjadi bila varians dari residual tersebut tetap dan bila variansnya berbeda maka disebut heteroskedastisitas (Ghozali, 2016:134). Dengan demikian, model regresi dikatakan baik jika terdapat kesamaan varians dari residual tersebut.

3.8.3.3 Uji Autokorelitas

Autokorelitas muncul karena observasi yang berurutan sepanjang waktu saling berhubungan satu sama lain (Ghozali, 2016:107). Pengujian autokorelitas memiliki tujuan untuk melihat apakah terdapat penyimpangan asumsi klasik autokorelasi atau pada periode t maupun periode sebelumnya terdapat kesalahan pengganggu. Model autokorelasi yang digunakan adalah uji Durbin-Watson. Adapun ketentuan dari pengujian Durbin-Watson (DW) menurut Kuncoro (2007: 91) antara lain:

1. Jika nilai $DW >$ batas atas (*Upper Bound, U*), menunjukkan koefisien autokorelasi sama dengan nol yang berarti tidak ada autokorelasi positif.
2. Jika nilai $DW <$ batas bawah (*Lower Bound, L*), menunjukkan koefisien autokorelasi lebih besar dari nol yang berarti terdapat autokorelasi yang positif.
3. Jika nilai DW terletak diantara batas atas dan batas bawah menunjukkan bahwa autokorelasi tidak dapat disimpulkan.

3.8.3.4 Uji Multikolinearitas

Kuncoro (2007:98) menyatakan bahwa multikolinearitas merupakan suatu hubungan linear yang kurang sempurna atau bahkan sempurna antara satu atau lebih variabel independen. Pengujian multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah terdapat hubungan secara linear pada semua variabel independen.

3.8.4 Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis yang dilakukan dalam penelitian ini adalah metode analisis regresi linier berganda karena sesuai dengan paradigma ganda dengan dua variabel independen dan dua variabel dependen. Dimana hubungan antara X_1 bersama-sama dengan X_2 dengan Y_1 dan hubungan antara X_1 dan X_2 bersama-sama terhadap Y_2 dapat dianalisis dengan korelasi ganda (Sugiono, 2017:13). Definisi analisis regresi linier berganda menurut Ghozali (2016,275:)

adalah sebagai alat untuk meramalkan keadaan variabel bebas terhadap dua atau lebih variabel terikat sebagai faktor peningkatan atau penurunan nilai. Penggunaan analisis regresi linier berganda hanya dilakukan ketika terdapat dua atau lebih variabel bebas pada suatu penelitian. Persamaan regresi yang dapat dirumuskan adalah:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + \dots + b_n X_n$$

Beberapa uji hipotesis dalam penelitian ini antara lain uji koefisien determinasi dan uji signifikan parameter individual (Uji Statistik t). Uji koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk menguji goodness-fit dari model regresi (Ghozali, 2016:171). Uji ini menjelaskan bahwa kecilnya suatu nilai R^2 bermakna bahwa kemampuan variabel bebas dalam mendeskripsikan variasi variabel terikat sangatlah terbatas sehingga semakin tinggi nilai R^2 memiliki makna bahwa variabel-variabel bebas dapat memberikan hampir semua informasi yang diperlukan dalam memprediksi variasi variabel terikat (Kuncoro, 2007:84).

Uji t adalah uji yang menjabarkan pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen (Ghozali, 2016:171). Dengan kata lain, penggunaan uji t bertujuan untuk menguji seberapa jauh pengaruh satu variabel bebas secara parsial dalam mendeskripsikan variasi variabel terikat.

Uji hipotesis dilakukan dengan uji t untuk menguji signifikansi koefisien regresi dengan rumus sebagai berikut:

1. Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau probabilitas $< 0,05$ berarti H_a diterima atau H_0 ditolak artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen.
2. Apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau probabilitas $> 0,05$ berarti H_0 diterima atau H_a ditolak artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen.



BAB IV

PAPARAN DATA DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

4.1 Paparan Data

4.1.1 Gambaran Umum Objek Perusahaan

PT. Sejuk Malang adalah perusahaan yang bergerak dibidang manufaktur dengan status pemodalan Perseroan Terbatas Swasta. Perusahaan ini pada awalnya berbentuk PR. Sejuk yang berdiri pada tahun 2006 namun pada tanggal 26 Maret 2011 berganti nama menjadi PT. Sejuk. Perusahaan ini memiliki tanah sertifikat hak milik atas nama pemilik perusahaan seluas 0,100 Ha/ 1000 m² yang bertempat di Jl. Garuda Rt 11/Rw 05 Desa Sidorejo Kecamatan Pagelaran Kabupaten Malang yang dipimpin oleh Ir Hariyono dengan waktu operasional kegiatan dimulai dari pukul 07.00 s/d pukul 16.00 wib.

Kegiatan usaha yang terdapat pada PT. Sejuk Malang adalah produksi rokok dan/atau sigaret kretek tangan (SKT) dengan kondisi kawasan yang dekat dengan pemukiman penduduk. Batas sebelah utara berupa tanah sawah yang berjarak 100 m, sebelah timur berbatasan langsung dengan rumah penduduk yakni rumah Poniman dengan jarak 2 m, sebelah selatan berbatasan dengan jalan desa yang berjarak 12 m, dan sebelah barat berbatasan langsung dengan sungai dengan jarak 75 m.

Kegiatan usaha atau industri tembakau yang memproduksi rokok jenis SKT (Sigaret Kretek Tangan) tergolong kegiatan usaha

yang padat karya namun demikian mempunyai dampak lingkungan yang dikelompokkan pada 5 jenis limbah yaitu limbah padat, limbah debu, limbah cair, limbah gas, dan kebisingan. Limbah yang dihasilkan tersebut dapat diatasi sendiri oleh perusahaan dengan penanganan khusus pada setiap jenis limbahnya.

PT. Sejuk Malang merupakan perusahaan yang memiliki fasilitas yang cukup memadai. Adapun fasilitas yang ada dalam perusahaan ini berupa:

1. Ruang perkantoran meliputi kantor *manager* , kantor staf dan administrasi, kamar mandi.
2. Ruang produksi dan gudang meliputi gudang bahan baku, tempat hasil produksi/rokok , tempat giling/linting, tempat packing, tempat campur, tempat tembakau campur, dan kamar mandi.
3. Ruang lain-lain berupa ruang tamu, mushola, mess karyawan, dll.

Selain fasilitas tersebut, terdapat juga peralatan yang digunakan dalam kegiatan ini meliputi mesin selep odol 1 unit, mesin sos & campur 1 unit, alat giling/linting 275 unit, meja giling 45 unit, kursi giling 275 unit, gunting 260 unit, kotak rokok 260 unit, lemari *oven* 11 unit, elemen packing 110 unit, meja packing 27 unit, kursi packing 110 unit, mesin kupas rokok 1 unit, dan komputer 3 unit. Peralatan yang telah tersedia itu digunakan oleh para karyawan yang terdiri dari borongan packing, borongan giling, mandor-mandor, dan staf pada masing-masing bagian.

4.1.2 Visi dan Misi PT. Sejuk Malang

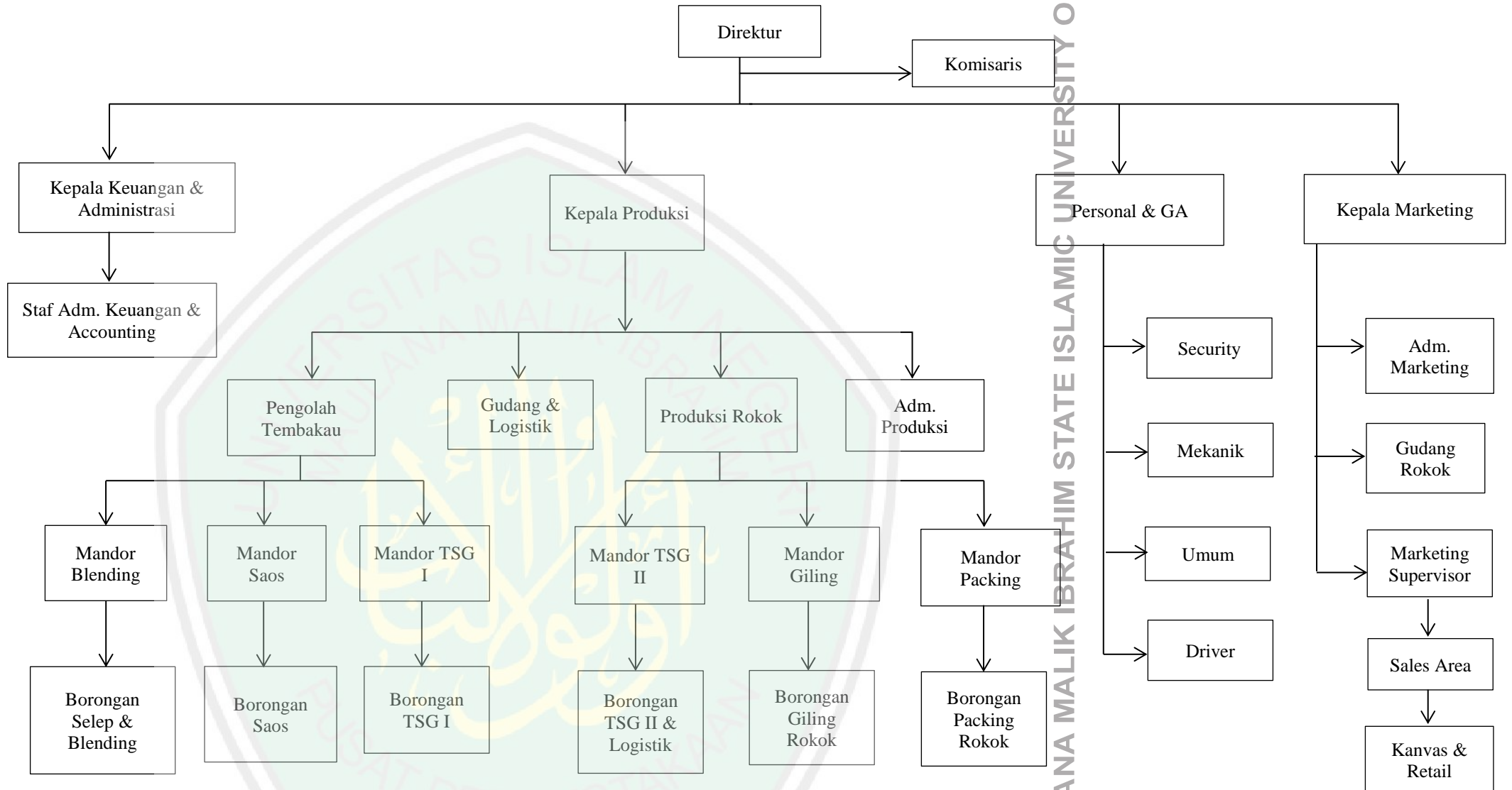
Dengan *motto* “Bersatu Kita Bisa” PT. Sejuk dapat terus berkembang menjadi perusahaan yang kuat untuk mendukung kenaikan perekonomian sosial kemasyarakatan melalui usaha yang bersifat padat karya dan kontribusi pembayaran cukai hasil tembakau dan pajak.

4.1.3 Struktur Organisasi PT. Sejuk Malang

Struktur organisasi sangatlah dibutuhkan bagi setiap perusahaan atau organisasi karena dapat menjabarkan visi dan misi perusahaan tersebut. Struktur organisasi yang terdapat dalam PT Sejuk Malang merupakan struktur organisasi bentuk garis. Organisasi bentuk ini merupakan suatu bentuk yang menghubungkan atasan dan bawahannya secara langsung mulai dari pimpinannya hingga dengan jabatan-jabatan yang tersedia dihubungkan dengan garis wewenang atau komando.

Struktur organisasi perusahaan ini memiliki orientasi sejajar antara bagian kepala keuangan dan administrasi, kepala produksi, kepala personalia dan GA, serta kepala marketing di mana masing-masing divisi tersebut dibantu oleh staf yang bersangkutan. Struktur organisasi PT. Sejuk Malang dapat dilihat pada gambar 4.1 berikut:

Gambar 4.1 struktur organisasi PT Sejuk Malang



4.1.4 Ruang Lingkup Kegiatan Usaha PT. Sejuk Malang

Ruang lingkup usaha pada setiap perusahaan berbeda tergantung dengan jenis kegiatan usahanya. Perusahaan ini bergerak dibidang manufaktur dengan memiliki kegiatan usaha utama sebagai berikut:

4.1.4.1 Proses produksi pengolahan tembakau

PT. Sejuk Malang merupakan salah satu produsen tembakau yang ada di wilayah malang. Adapun proses produksi pengolahan tembakaunya antara lain:

- a. Menyiapkan bahan baku tembakau godor
- b. Kemudian tembakau di selep dengan mesin selep (odol)
- c. Melalui conveyor masuk ke dalam molen saos
- d. Selanjutnya masuk ke tahap fermentasi dan pengepakan tembakau di dalam karung plastik.
- e. Proses tersebut disimpan digudang sebagai tembakau saos (TSS)
- f. Bahan baku tembakau saos (TSS) telah disiap digunakan
- g. Langkah selanjutnya pencampuran TSS dengan cengkeh yang menggunakan molen cengkeh
- h. Proses terakhir yaitu dikemas pada karung plastik dan disimpan di gudang sebagai tembakau siap giling (TSG)

Bahan baku tembakau siap giling

4.1.4.2 Proses produksi rokok sigaret kretek tangan (SKT)

Proses produksi rokok pada perusahaan ini menggunakan tenaga manusia dengan spesifikasi sebagai berikut:

- a. Tahap pertama yakni pengadukan tembakau campur TSG II
- b. Tembakau campur kemudian di giling pada bagian penggilingan
- c. Setelah digiling maka hasil rokok yang digiling dirapikan dengan memilah-milah bagian yang tidak rusak menjadi rokok batangan
- d. Rokok batangan di *oven*
- e. Setelah di *oven* rokok tersebut di *packing* pada bagian pengepakan
- f. Rokok kemudian dikemas menjadi satuan sampai *ball*
- g. Rokok siap dipasarkan

4.2 Analisis Data Responden

4.2.1 Deskripsi Responden

Karyawan PT. Sejuk Malang merupakan populasi dalam penelitian ini. Sedangkan sampel yang digunakan meliputi karyawan tetap, manajer, asisten manajer, dan mandor yang bekerja di PT Sejuk Malang. Jumlah keseluruhan karyawan PT. Sejuk Malang dapat dijabarkan pada tabel berikut:

Tabel 4.1 Jumlah Karyawan PT Sejuk Malang

No	Keterangan	Jumlah
1	Borongang Giling	250
2	Borongang Packing	100
3	Pengawas/Mandor	8
4	Pencampur Tembakau TSG I	4
5	Staf Kantor, Admin, dll	17
	Jumlah	379

Sumber: PT Sejuk Malang, 18 Maret 2019

Tabel 4.2 Sampel Penelitian

No	Keterangan	Jumlah
1	Populasi	379
2	Berstatus sebagai karyawan tidak tetap dan tidak aktif	(345)
3	Karyawan yang tidak dapat memberikan informasi tentang penerapan akuntansi pertanggungjawaban:	
	Mandor	(2)
	Staf	(2)
	Jumlah	30

Kuesioner dalam penelitian ini disebarakan secara langsung dan secara tidak langsung. Pemberian kuesioner pada responden secara langsung bertujuan agar kuesioner benar-benar diterima secara langsung oleh responden. Sementara itu, pembagian kuesioner secara tidak langsung dapat melalui karyawan yang berada ditempat pada saat

penyebaran kuesioner karena responden yang bersangkutan sedang tidak berada ditempat.

Pengisian kuesioner dilakukan oleh manajer, asisten manajer, mandor dan karyawan tetap yang dapat diharapkan mampu memberikan informasi mengenai penerapan akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya sebanyak 30 orang. Semua kuesioner yang disebarakan telah di isi dan dikembalikan secara utuh. Hasil dari penyebaran kuesioner dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.3 Hasil Penyebaran Kuesioner

No	Keterangan	Jumlah
1	Kuesioner yang dibagikan	30
2	Kuesioner yang kembali	30
3	Kuesioner yang tidak kembali	0
4	Kuesioner yang dapat diolah	30
Tingkat Kuesioner yang dapat diolah		100%

Sumber: Data Primer diolah

4.2.2 Karakteristik Responden

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan kepada responden yang berjumlah 30 orang sebagai objek penelitian, maka diperoleh beberapa karakteristik seperti jenis kelamin, usia, jabatan, lama bekerja dan tingkat pendidikan. Penghimpunan data dari 30 responden dapat dilihat dalam tabel berikut ini:

Tabel 4.4 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
Laki-laki	13	43,3%
Perempuan	17	56,7%
Total	30	100%

Sumber: Data Primer diolah

Tabel 4.4 diatas mendeskripsikan bahwa secara keseluruhan didominasi oleh responden perempuan sebanyak 56,7% sedangkan responden laki-laki sebesar 43,3%.

Tabel 4.5 Responden Berdasarkan Usia

Usia Responden	Jumlah	Persentase
26-35	10	33,3%
36-45	18	60,0%
46-55	2	6,7%
Total	30	100%

Sumber: Data Primer diolah

Tabel 4.5 menjelaskan sebagian besar responden yang telah diteliti memiliki rentang usia 36-45 tahun yakni sebanyak 18 orang (60%), kemudian diikuti oleh reponden yang memiliki rentang usia antara 26-35 tahun yakni sebanyak 10 orang (33.3%) dan sisanya hanya 2 orang (6,7%) yang berusia antara 46-55 tahun.

Tabel 4.6 Responden Berdasarkan Pendidikan

Tingkat Pendidikan	Jumlah	Persentase
Lain-lain	23	76,7%
D3	0	0,0%
S1	7	23,3%
S2	0	0,0%
S3	0	0,0%
Total	30	100%

Sumber: Data Primer diolah

Tabel 4.6 mendeskripsikan sebagian besar tingkat pendidikan yang telah ditempuh responden yaitu lain-lain (bisa jadi SD,SMP,SMA) sebesar 76,7% atau 23 orang sedangkan sisanya 7 orang (23,3%) memiliki tingkat pendidikan SI, serta tidak terdapat responden yang telah menempuh tingkat pendidikan Diploma, S2, dan S3.

Tabel 4.7 Responden Berdasarkan Masa Kerja

Lama Bekerja	Jumlah	Persentase
< 1 tahun	0	0,0%
1 tahun – 5 tahun	4	13,3%
>5 tahun	26	86,7%
Total	30	100%

Sumber: Data Primer diolah

Tabel 4.7 menjelaskan masa kerja responden di PT. Sejuk Malang rata-rata telah melebihi 5 tahun bekerja yakni sebanyak 26

orang (86,7%) dari 30 responden yang diteliti. Kemudian diikuti oleh responden yang memiliki masa kerja antara 1-5 tahun sebanyak 4 orang (13,3%), dan tidak ada responden yang bekerja dalam kurun waktu kurang dari 1 tahun.

Tabel 4.8 Responden Berdasarkan Jabatan

Lama Bekerja	Jumlah	Persentase
Manajer	1	3,3%
Asisten Manajer	1	3,3%
Mandor	6	20,0%
Staf	22	73,4%
Total	30	100%

Sumber: Data Primer diolah

Tabel 4.8 mendeskripsikan jenis responden yang menduduki jabatan manajer sebanyak 1 orang (3,3%) begitu pula asisten manajer sebanyak 1 orang (3,3%) dan responden yang mempunyai jabatan sebagai mandor ada 6 orang (20%), serta yang menduduki jabatan staf sebanyak 22 orang (73,4%).

4.2.3 Statistika Deskriptif Variabel Penelitian

Proses penganalisisan hasil jawaban responden dapat dilakukan melalui deskripsi variabel penelitian. Statistik deskriptif pada bagian ini akan disajikan pada variabel bebas dan variabel terikat. Variabel-variabel yang terdapat pada penelitian ini meliputi variabel akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya sebagai X di mana indikatornya

adalah struktur organisasi (X1), pemisahan biaya terkendali dan biaya tidak terkendali (X2), laporan pertanggungjawaban (X3); pengendalian manajemen sebagai Y1, dan evaluasi penilaian kinerja manajer produksi sebagai Y2. Perhitungan statistik deskriptif dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.9 Statistik Deskriptif

Variabel	N	Min.	Max.	Mean	Std. Deviasi
Struktur Organisasi (X1)	30	13	27	21,40	3,201
Pemisahan Biaya Terkendali dan Tidak Terkendali (X2)	30	6	13	10,80	1,710
Laporan Pertanggungjawaban (X3)	30	10	19	14,63	2,697
Pengendalian manajemen (Y1)	30	14	27	21,53	4,125
Evaluasi penilaian kinerja manajer produksi (Y2)	30	10	21	17,13	3,627

Sumber: lampiran 3

Tabel 4.9, telah mendeskripsikan bahwa hasil olahan data pada variabel akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya dengan indikator struktur organisasi dari jawaban responden diperoleh mean sebesar 21,40 yang berarti banyaknya responden yang telah memberikan jawaban setuju atas pertanyaan terkait struktur organisasi dengan standar deviasi 3,210. Nilai minimal dari variabel X1 sebesar 13 mengidentifikasi bahwa terdapat jawaban sangat tidak setuju yang diberikan oleh responden atas pertanyaan mengenai struktur organisasi

dan nilai maksimal sebesar 27 mengidentifikasikan bahwa terdapat jawaban sangat setuju yang diberikan oleh responden atas pertanyaan terkait struktur organisasi.

Variabel pemisahan biaya terkendali dan biaya tidak terkendali mendeskripsikan bahwa nilai mean sebesar 10,80 yang berarti banyak responden yang memberikan jawaban setuju atas pertanyaan yang berhubungan dengan pemisahan biaya terkendali dan biaya tidak terkendali dengan standar deviasi 1,710. Nilai minimal dari kuesioner tersebut sebesar 6 mengidentifikasikan bahwa terdapat jawaban sangat tidak setuju yang diberikan oleh responden terkait pertanyaan tersebut sedangkan nilai maksimalnya sebesar 13 berarti responden yang memberikan jawaban sangat setuju atas pertanyaan tersebut juga ada.

Variabel laporan pertanggungjawaban memiliki nilai mean sebesar 14,63 yang berarti banyak responden yang memberikan jawaban setuju atas pertanyaan yang berhubungan dengan laporan pertanggungjawaban dengan standar deviasi 2,697. Nilai minimal yang ditunjukkan pada variabel ini sebesar 10 berarti bahwa terdapat beberapa jawaban sangat tidak setuju yang diberikan oleh responden terkait pertanyaan tersebut dan nilai maksimal yang diperoleh sebesar 19 mengidentifikasikan bahwa terdapat jawaban sangat setuju yang diberikan oleh responden atas pertanyaan terkait laporan pertanggungjawaban.

Variabel pengendalian manajemen memiliki nilai mean sebesar 21,53 yang berarti banyaknya responden yang memberikan jawaban setuju atas pertanyaan yang berhubungan dengan pengendalian manajemen dengan standar deviasi 4,125. Nilai minimal sebesar 14 dari variabel pengendalian manajemen berarti bahwa terdapat jawaban sangat tidak setuju yang diberikan oleh responden atas pertanyaan terkait pengendalian manajemen dan nilai maksimalnya sebesar 27 mengidentifikasi bahwa terdapat jawaban sangat setuju yang diberikan oleh responden atas pertanyaan yang diajukan peneliti terkait pengendalian manajemen.

Variabel evaluasi penilaian kinerja manajer produksi memiliki nilai mean sebesar 17,13 artinya terdapat banyak responden yang memberikan jawaban setuju atas pertanyaan mengenai variabel Y2 dengan standar deviasi 3,627. Nilai minimal dari variabel Y2 sebesar 10 mendeskripsikan bahwa terdapat jawaban sangat tidak setuju yang diberikan oleh responden atas pertanyaan terkait evaluasi penilaian kinerja manajer produksi dan nilai maksimal sebesar 21 bermakna bahwa terdapat jawaban sangat setuju yang diberikan oleh responden atas pertanyaan terkait variabel Y2.

4.3 Uji Reliabilitas dan Validitas Kuesioner

4.3.1 Uji Reliabilitas

Reliabilitas merupakan suatu alat yang dapat digunakan dalam mengukur kuesioner apakah terdapat unsur konsisten didalamnya

sebelum kuesioner tersebut digunakan secara lebih luas. Kuesioner dapat dinyatakan reliabel atau handal bila jawaban responden terhadap pertanyaan adalah konsisten dari waktu ke waktu. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan koefisien *Alpha-Cronbach*, adapun indikator reliabelnya yakni koefisien $\alpha \geq 0,70$. Semakin tinggi nilai dari 0,70 suatu variabel berarti bahwa semakin baik tingkat reliabilitas pengukuran tersebut (Hermawan dan Husna, 2017:84)

Hasil uji reliabilitas data dengan menggunakan metode *Alpha-Cronbach* terhadap variabel akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya, variabel pengendalian manajemen, dan evaluasi penilaian kinerja manajer produksi disajikan pada tabel berikut:

Tabel 4.10 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Alpha-Cronbach</i>	Keterangan
Struktur Organisasi (X1)	0,640	Tidak Reliabel
Pemisahan Biaya Terkendali dan Tidak Terkendali (X2)	0,610	Tidak Reliabel
Laporan Pertanggungjawaban (X3)	0,755	Reliabel
Pengendalian Manajemen (Y1)	0,886	Reliabel
Evaluasi Penilaian Kinerja Manajer Produksi (Y2)	0,838	Reliabel

Sumber: Lampiran 6 dan 7

Tabel 4.10 menjelaskan bahwa perolehan nilai *Alpha-Cronbach* pada variabel struktur organisasi sebesar 0,640 dan nilai *Alpha-*

Cronbach untuk variabel pemisahan biaya terkendali dan tidak terkendali sebesar 0,610. Nilai *Alpha-Cronbach* variabel X1 dan X2 kurang dari 0,70 sehingga dapat dikatakan data tidak reliabel. Sedangkan variabel laporan pertanggungjawaban sebesar 0,755 dan variabel pengendalian manajemen sebesar 0,886 serta variabel evaluasi penilaian kinerja manajer produksi sebesar 0,838 menjelaskan bahwa nilai *Alpha-Cronbach* masing-masing variabel tersebut lebih besar dari 0,70 sehingga data dapat dinyatakan reliabel.

Berdasarkan uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa sesuai dengan kriteria indeks korelasi lebih besar dari 0,70 maka penelitian ini belum dapat dikatakan reliabel karena tidak semua variabel dinyatakan reliabel atau handal.

4.3.2 Uji Validitas

Uji validitas diartikan sebagai pengujian data secara valid pada objek yang diteliti. Pengujian validitas bertujuan untuk mendapatkan data yang valid melalui instrumen yang valid. Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan metode dengan cara mengkorelasikan antara skor individu dengan menggunakan *Pearson Product Moment*. Kriteria yang ditetapkan yakni r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} maka dapat dikatakan valid (Ghozali,2016:53). Hasil uji validitas dapat disajikan pada tabel berikut:

Tabel 4.11 Hasil Uji Validitas Variabel X1

Item	N	r hitung	r table	Sig.	Keterangan
X.1	30	0,600	0,361	0,000	Valid
X.2	30	0,402	0,361	0,028	Valid
X.3	30	0,753	0,361	0,000	Valid
X.4	30	0,864	0,361	0,000	Valid
X.5	30	0,740	0,361	0,000	Valid
X.6	30	0,102	0,361	0,592	Tidak Valid

Sumber: Lampiran 4

Sesuai Tabel 4.11, menjelaskan rentang nilai r_{hitung} 0,102 hingga 0,864 pada setiap item pertanyaan mengenai struktur organisasi dengan nilai r_{tabel} sebesar 0,361. Hasil ini, menggambarkan bahwa tidak semua butir-butir pertanyaan pada variabel struktur organisasi memiliki nilai korelasi lebih besar dari nilai r_{tabel} . Oleh karena itu, diperoleh kesimpulan bahwa tidak semua item pertanyaan pada variabel akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya untuk indikator struktur organisasi dinyatakan valid.

Tabel 4.12 Hasil Uji Validitas Variabel X2

Item	n	r hitung	r table	Sig.	Keterangan
X.7	30	0,856	0,361	0,000	Valid
X.8	30	0,855	0,361	0,000	Valid
X.9	30	0,502	0,361	0,005	Valid

Sumber: Lampiran 4

Tabel 4.12, menjelaskan perolehan rentang nilai r hitung antara 0,502 hingga 0,856 pada setiap item pertanyaan pada variabel pemisahan biaya terkendali dan tidak terkendali dengan nilai r tabel 0,361. Hasil ini, mengidentifikasi secara keseluruhan butir-butir pertanyaan yang diajukan memiliki nilai korelasi lebih besar dari nilai r tabel. Dengan demikian, setiap butir pertanyaan pada variabel pemisahan biaya terkendali dan biaya tidak terkendali adalah valid.

Tabel 4.13 Hasil Uji Validitas Variabel X3

Item	N	r hitung	r table	Sig.	Keterangan
X.10	30	0,816	0,361	0,000	Valid
X.11	30	0,754	0,361	0,000	Valid
X.12	30	0,912	0,361	0,000	Valid
X.13	30	0,561	0,361	0,001	Valid

Sumber: Lampiran 4

Sesuai tabel 4.13, rentang nilai r hitung yang diperoleh antara 0,561 hingga 0,912 pada setiap item pertanyaan pada variabel laporan pertanggungjawaban dengan nilai r tabel sebesar 0,361. Hasil ini, memberikan gambaran bahwa secara keseluruhan butir-butir pertanyaan yang diajukan memiliki nilai korelasi yang lebih besar dari nilai r tabel. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa semua butir pertanyaan pada variabel laporan pertanggungjawaban dapat dinyatakan valid.

Tabel 4.14 Hasil Uji Validitas Variabel Y1

Item	N	r hitung	r table	Sig.	Keterangan
Y.1.1	30	0,834	0,361	0,000	Valid
Y.1.2	30	0,954	0,361	0,000	Valid
Y.1.3	30	0,880	0,361	0,000	Valid
Y.1.4	30	0,856	0,361	0,000	Valid
Y.1.5	30	0,477	0,361	0,008	Valid
Y.1.6	30	0,853	0,361	0,000	Valid

Sumber: Lampiran 5

Tabel 4.14 menjelaskan rentang nilai r hitung yang diperoleh antara 0,477 hingga 0,954 pada setiap item pertanyaan pada variabel pengendalian manajemen dengan nilai r tabel sebesar 0,361. Hasil ini, memberikan gambaran bahwa secara keseluruhan item-item pertanyaan memiliki nilai korelasi lebih besar dari nilai r tabel. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa semua butir pertanyaan pada variabel pengendalian manajemen dinyatakan valid.

Tabel 4.15 Hasil Uji Validitas Variabel Y2

Item	N	r hitung	r table	Sig.	Keterangan
Y.2.1	30	0,634	0,361	0,000	Valid
Y.2.2	30	0,753	0,361	0,000	Valid
Y.2.3	30	0,786	0,361	0,000	Valid
Y.2.4	30	0,844	0,361	0,000	Valid

Item	N	r hitung	r table	Sig.	Keterangan
Y.2.5	30	0,934	0,361	0,000	Valid

Sumber: Lampiran 5

Tabel 4.15, menjelaskan perolehan rentang nilai r hitung antara 0,634 hingga 0,934 pada setiap item pertanyaan pada variabel evaluasi penilaian kinerja manajer produksi dengan nilai r tabel sebesar 0,361 berarti memberikan gambaran bahwa secara keseluruhan butir-butir pertanyaan yang diajukan memiliki nilai korelasi lebih besar dari nilai r tabel. Dengan demikian, setiap butir pertanyaan pada variabel evaluasi penilaian kinerja manajer produksi adalah valid.

4.4 Analisis Data

4.4.1 Pengujian Asumsi Klasik

4.4.1.1 Uji Normalitas Data

Pengujian normalitas data untuk variabel X1, X2, X3, Y1 dan Y2 menggunakan uji *kolmogoroz-smirnov* dengan melakukan pengujian secara terpisah yaitu pengujian normalitas untuk variabel X1, X2, X3 dan Y1, dan pengujian normalitas untuk variabel X1, X2, X3 dan Y2. Tujuan dari pemisahan atas pengujian ini dilakukan karena terdapat dua variabel dependen yang dipengaruhi oleh variabel independen. Untuk lebih jelasnya dalam dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.16 Uji Normalitas untuk variabel Y1

		Unstandardized Residual
N		30
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0E-7
	Std. Deviation	2,34281592
	Absolute	,218
Most Extreme Differences	Positive	,218
	Negative	-,104
Kolmogorov-Smirnov Z		1,192
Asymp. Sig. (2-tailed)		,117

Sumber : Lampiran 8

Hasil pengujian normalitas data pada penelitian ini menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov* terhadap variabel X1, X2, X3 dan variabel Y1 dengan kriteria pengujian tolak H_0 jika nilai signifikan (Sig) < 0,05 dan terima H_0 jika nilai signifikan (Sig) > 0,05. Nilai signifikan sebesar 0,117 lebih besar dari 0,05 sehingga H_0 diterima yang berarti bahwa penyebaran data-data yang ada dalam penelitian ini berdistribusi normal.

Tabel 4.17 Uji Normalitas untuk variabel Y2

		Unstandardized Residual
N		30
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0E-7
	Std. Deviation	1,83840077
	Absolute	,198
Most Extreme Differences	Positive	,198
	Negative	-,123
Kolmogorov-Smirnov Z		1,084
Asymp. Sig. (2-tailed)		,191

Sumber: Lampiran 8

Hasil pengujian normalitas data pada penelitian ini menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov* terhadap variabel X1, X2, X3 dan variabel Y2 dengan kriteria pengujian tolak H_0 jika nilai signifikan (Sig) $< 0,05$ dan terima H_0 jika nilai signifikan (Sig) $> 0,05$. Kesimpulannya nilai signifikan sebesar 0,191 lebih besar 0,05 sehingga H_0 diterima yang mengidentifikasi bahwa penyebaran data-data yang didapat telah berdistribusi normal.

4.4.1.2 Uji Heterokedastisitas

Pengujian heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji varians-variens dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain terdapat kesamaan atau tidak. Pengujian data untuk variabel X1, X2, X3, Y1 dan Y2 dilakukan secara terpisah yaitu uji heteroskedastisitas variabel X1, X2, X3 dan Y1, dan uji heteroskedastisitas variabel X1, X2, X3 dan Y2.

Tabel 4.18 Uji Heterokedastisitas untuk variabel Y1

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	2,717	3	,906	,363	,780 ^b
Residual	64,891	26	2,496		
Total	67,608	29			

Sumber: Lampiran 9

Hasil uji heteroskedastisitas untuk variabel X1, X2, X3, dan variabel Y1 dengan kriteria pengujian tolak H_0 jika nilai signifikan (Sig) $< 0,05$ dan terima H_0 jika nilai signifikan (Sig) $> 0,05$. Sesuai tabel 4.18, diperoleh nilai signifikan sebesar 0,780

lebih besar dari 0,05 sehingga H_0 diterima yang berarti terjadi homoskedastisitas atau dapat juga dikatakan heteroskedastisitas dalam penelitian ini tidak terjadi.

Tabel 4.19 Uji Heterokedastisitas untuk variabel Y2

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	2,993	3	,998	,507	,681 ^b
Residual	51,179	26	1,968		
Total	54,172	29			

Sumber: Lampiran 9

Hasil uji heteroskedastisitas untuk variabel X1, X2, X3, dan variabel Y2 dengan kriteria pengujian tolak H_0 jika nilai signifikan (Sig) < 0,05 dan terima H_0 jika nilai signifikan (Sig) > 0,05. Dengan demikian, diperoleh nilai signifikan sebesar 0,681 lebih besar dari 0,05 sehingga H_0 diterima yang berarti terjadi homoskedastisitas dengan kata lain heteroskedastisitas dalam penelitian ini tidak terjadi.

4.4.1.3 Uji Autokorelitas

Pengujian autokorelasi untuk variabel X1, X2, X3, dan Y1 telah diketahui nilai Durbin-Watsonnya (DW) sebesar 2,549 lebih jelasnya ditunjukkan pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.20 Uji Autokorelasi untuk variabel Y1

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,823 ^a	,677	,640	2,474	2,549

Sumber: Lampiran 10

Hasil uji autokorelasi untuk variabel X1, X2, X3, dan variabel Y1 dengan kriteria pengujian tolak H_0 jika nilai $DW < dL$ atau $DW > (4-dL)$ dan terima H_0 jika nilai $dU < DW < (4-dU)$. Jika $dL < DW < dU$ atau $(4-dU) < DW < (4-dL)$ maka tidak menghasilkan kesimpulan yang pasti. Berdasarkan kriteria diatas, telah diketahui $n=30$, $K=3$, dengan nilai $dL= 1,2138$; $dU= 1,6498$; $4-dL= 2,7862$; $4-dU=2,3502$

	Tolak H_0 korelasi positif	Inclonclusive	Gagal tolak H_0	Inclonclusive	Tolak H_0 korelasi Negatif
0	dL	dU	2	4-dU	4-dL
	1,2138	1,6498	2,3502	2,7862	4
			2,549		

Keputusannya $2,3502 > 2,549 > 2,7862$ yakni *inclonclusive* yang berarti hasil uji *Durbin-Watson* untuk setiap variabel bebas terhadap variabel terikat tidak dapat memberikan hasil yang akurat untuk setiap variabelnya.

Pengujian autokorelasi untuk variabel X1, X2, X3, dan Y2 telah diketahui nilai Durbin-Watsonnya (DW) sebesar 1,645. Hal ini, sesuai dengan tabel berikut ini:

Tabel 4.21 Uji Autokorelasi untuk variabel Y2

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,862 ^a	,743	,713	1,942	1,645

Sumber: Lampiran 10

Hasil uji autokorelasi untuk variabel X1, X2, X3, dan variabel Y2 dengan kriteria pengujian tolak H_0 jika nilai $DW < dL$ atau $DW > (4-dL)$ dan terima H_0 jika nilai $dU < DW < (4-dU)$. Jika $dL < DW < dU$ atau $(4-dU) < DW < (4-dL)$ maka tidak menghasilkan kesimpulan yang pasti. Berdasarkan kriteria diatas, telah diketahui $n=30$, $K=3$, dengan nilai $dL= 1,2138$; $dU= 1,6498$; $4-dL= 2,7862$; $4-dU=2,3502$

	Tolak H_0 korelasi positif	Inclonclusive	Gagal tolak H_0	Inclonclusive	Tolak H_0 korelasi Negatif
0	dL	dU	2	$4-dU$	$4-dL$
	1,2138	1,6498		2,3502	2,7862
		1,6450			

Keputusannya $1,2138 > 1,645 > 1,6498$ yakni *inclonclusive* yang berarti hasil uji *Durbin-Watson* untuk setiap variabel bebas terhadap variabel terikat tidak dapat memberikan hasil yang akurat untuk setiap variabelnya.

4.4.1.4 Uji Multikolinearitas

Pengujian multikolineritas digunakan untuk melihat apakah dalam model regresi terdapat hubungan linear antar variabel bebas. Uji multikolinearitas untuk variabel X1, X2, X3, dan Y1 telah diketahui nilai VIF setiap variabel kurang dari 10 sebagaimana dijelaskan pada tabel berikut:

Tabel 4.22 Uji Multikolinearitas untuk variabel Y1

Model	Coefficients ^a							
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics		
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF	
1	(Constant)	-.978	3,544		-.276	,785		
	X1	,794	,172	,616	4,617	,000	,697	1,434
	X2	1,247	,335	,517	3,718	,001	,642	1,557
	X3	-.542	,211	-.355	-2,568	,016	,651	1,536

Sumber: Lampiran 11

Hasil pengujian multikolinearitas untuk variabel X1, X2, X3, dan variabel Y1 dengan kriteria pengujian VIF < 10 maka asumsi non-multikolinearitas terpenuhi dan VIF > 10 maka asumsi multikolinearitas terpenuhi. Berdasarkan kriteria tersebut diperoleh hasil VIF X1 = 1,434 < 10; VIF X2 = 1,557 < 10; VIF X3 = 1,536 < 10. Karena hasil output menunjukkan semua nilai VIF kurang dari 10 atau tidak ada yang melampaui 10 sehingga diperoleh kesimpulan bahwa tidak terjadi permasalahan multikolinearitas pada model regresi yang dibuat atau asumsi non-multikolinieritas terpenuhi.

Uji multikolinearitas untuk variabel X1, X2, X3, dan Y2 telah diketahui nilai VIF setiap variabel kurang dari 10 sebagaimana dijelaskan pada tabel berikut:

Tabel 4.23 Uji Multikolinearitas untuk variabel Y2

Model	Coefficients ^a						
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	-,992	2,781		-,357	,724		
1 X1	,887	,135	,783	6,576	,000	,697	1,434
X2	,860	,263	,405	3,268	,003	,642	1,557
X3	-,693	,166	-,515	-4,182	,000	,651	1,536

Sumber: Lampiran 11

Hasil pengujian multikolinearitas untuk variabel X1, X2, X3, dan variabel Y2 dengan kriteria pengujian $VIF < 10$ maka asumsi non-multikolinearitas terpenuhi dan $VIF > 10$ maka asumsi multikolinearitas terpenuhi. Berdasarkan kriteria tersebut diperoleh hasil $VIF X1 = 1,434 < 10$; $VIF X2 = 1,557 < 10$; $VIF X3 = 1,536 < 10$. Karena semua nilai VIF tidak lebih dari 10 maka asumsi non-multikolinearitas terpenuhi atau tidak terjadi permasalahan multikolinearitas pada model regresi yang dibuat.

4.4.2 Pengujian Hipotesis

4.4.2.1 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda dalam penelitian ini sesuai dengan paradigma ganda dua variabel independen dan dua variabel dependen (Sugiyono, 2017:12). Sehingga analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh struktur organisasi (X1), pemisahan biaya terkendali dan tidak terkendali (X2), laporan pertanggungjawaban (X3) pada akuntansi

pertanggungjawaban pusat biaya terhadap pengendalian manajemen (Y1) dan juga digunakan untuk mengetahui pengaruh struktur organisasi (X1), pemisahan biaya terkendali dan tidak terkendali (X2), laporan pertanggungjawaban (X3) pada akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya terhadap evaluasi penilaian kinerja manajer produksi (Y2). Berdasarkan hasil perhitungan yang telah dilakukan menggunakan SPSS diperoleh data sebagaimana dalam tabel berikut:

Tabel 4.24 Hasil analisis regresi berganda variabel Y1

Variabel bebas	Koefisien Regresi	Penyajian Hipotesis		Sig.
		t _{hitung}	t _{tabel}	
X1	0,794	4,617	2,048	0,000
X2	1,247	3,718	2,048	0,001
X3	-0,542	-2,568	2,048	0,016
Konstanta= -0,978				

Sumber: Lampiran12

Berdasarkan analisis regresi berganda yang pada tabel 4.24, maka diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y1 = -0,978 + 0,794x1 + 1,247x2 - 0,542x3$$

Intepretasi dari persamaan regresi diatas adalah sebagai berikut:

- a. Nilai konstanta sebesar -0,978 menunjukkan bahwa jika nilai struktur organisasi, pemisahan biaya terkendali dan biaya tidak terkendali, serta laporan pertanggungjawaban dianggap konstan maka pengendalian manajemen sebesar -0.978.

- b. Nilai koefisien 0,794 dan 1,247 serta -0,542 menunjukkan jika struktur organisasi, pemisahan biaya terkendali dan tidak terkendali meningkat sebesar satu-satuan dengan tingkat hasil laporan pertanggungjawaban yang mengalami penurunan sebesar satu-satuan, maka pengendalian manajemen akan meningkat sebesar koefisien tersebut begitu juga sebaliknya.

Tabel 4.25 Hasil analisis regresi berganda variabel Y2

Variabel bebas	Koefisien Regresi	Penyajian Hipotesis		Sig.
		t _{hitung}	t _{tabel}	
X1	0,887	6,576	2,048	0,000
X2	0,860	3,268,	2,048	0,003
X3	-0,693	-4,182	2,048	0,000
Konstanta= -0,992				

Sumber: Lampiran 12

Berdasarkan analisis regresi berganda yang ditampilkan pada tabel 4.25, maka persamaan regresi yang dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$Y_2 = -0,992 + 0,887x_1 + 0,860x_2 - 0,693x_3$$

Intrepetasi dari persanaan regresi diatas adalah sebagai berikut:

- a. Nilai konstanta sebesar -0,992 menunjukkan bahwa jika nilai struktur organisasi, pemisahan biaya terkendali dan tidak terkendali, serta laporan pertanggungjawaban dianggap konstan maka evaluasi penilaian kinerja manajer produksi sebesar -0,992.

- b. Nilai koefisien 0,887 dan 0,860 serta -0,693 menunjukkan jika struktur organisasi, pemisahan biaya terkendali dan tidak terkendali meningkat sebesar satu-satuan dengan tingkat hasil laporan pertanggungjawaban yang mengalami penurunan sebesar satu-satuan, maka evaluasi penilaian kinerja manajer produksi akan meningkat sebesar koefisien tersebut begitu juga sebaliknya.

4.4.2.2 Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur kemampuan model regresi dalam mendeskripsikan variabel terikat. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Semakin kecil nilai R^2 bermakna bahwa kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan variasi variabel terikat sangat terbatas (Kuncoro, 2007:84).

Tabel 4.26 Koefisien Determinasi untuk variabel Y1

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,823 ^a	,677	,640	2,474

Sumber : Lampiran 12

Tabel 4.26, menunjukkan besarnya R Square adalah 0,677 yang mendeskripsikan bahwa 67,7% variasi pengendalian manajemen dapat diterangkan secara rinci oleh variabel bebas yakni variabel akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya, sedangkan sisanya sebesar 32,3% dijelaskan karena adanya

penyebab lain di luar model. Sementara itu, hubungan (R) penerapan akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya sebesar 0,823 yang mengidentifikasi bahwa terdapat korelasi yang sangat baik.

Tabel 4.27 Koefisien Determinasi untuk Variabel Y2

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,862 ^a	,743	,713	1,942

Sumber : Lampiran 12

Tabel 4.27, menunjukkan besarnya R Square adalah 0,743. Nilai ini mengidentifikasi bahwa 74,3% variasi evaluasi penilaian kinerja manajer produksi dapat diterangkan secara rinci oleh variabel bebas yakni variabel akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya, sedangkan sisanya yakni 25,7% dapat dijelaskan oleh penyebab lain di luar model. Sementara itu, hubungan (R) penerapan akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya sebesar 0,862 yang mengidentifikasi bahwa terdapat korelasi yang sangat baik.

4.4.2.3 Uji Statistik T (Parsial)

Pengujian t atau parsial digunakan untuk melihat signifikansi pengaruh dari variabel independen X1, X2, X3 secara parsial terhadap variabel dependen Y1.

1. Pengujian hipotesis H1, dengan kriteria yang digunakan sebagai berikut:

- a. Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau probabilitas $< 0,05$ berarti H_{a1} diterima atau H_{o1} ditolak artinya struktur organisasi pada akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengendalian manajemen.
- b. Apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau probabilitas $> 0,05$ berarti H_{o1} diterima atau H_{a1} ditolak artinya struktur organisasi pada akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengendalian manajemen.

Berdasarkan tabel 4.24, diperoleh pengujian hipotesis struktur organisasi pada akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya memiliki $t_{hitung} = 4,617$ dengan tingkat probabilitas sebesar 0,000 sedangkan $t_{tabel} = 2,048$. Hal ini menunjukkan bahwa t_{hitung} (4,617) lebih besar dari t_{tabel} (2,048) dengan nilai probabilitas kurang dari 0,05 sehingga diperoleh kesimpulan bahwa variabel struktur organisasi pada akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya mempunyai pengaruh yang positif terhadap pengendalian manajemen.

2. Pengujian hipotesis H_2 , dengan kriteria yang digunakan sebagai berikut:
 - a. Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau probabilitas $< 0,05$ berarti H_{a2} diterima atau H_{o2} ditolak artinya pemisahan biaya terkendali dan biaya tidak terkendali dalam akuntansi

pertanggungjawaban pusat biaya berpengaruh yang positif dan signifikan terhadap pengendalian manajemen.

- b. Apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau probabilitas $> 0,05$ berarti H_02 diterima atau H_{a2} ditolak artinya pemisahan biaya terkendali dan biaya tidak terkendali dalam akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengendalian manajemen.

Berdasarkan tabel 4.2, diperoleh $t_{hitung} = 3,718$ dengan tingkat probabilitas sebesar 0,001 sedangkan $t_{tabel} = 2,048$. Hal ini menunjukkan bahwa t_{hitung} (3,718) lebih besar dari t_{tabel} (2,048) dengan nilai probabilitas kurang dari 0,05 sehingga diperoleh kesimpulan bahwa variabel pemisahan biaya terkendali dan biaya tidak terkendali yang terdapat dalam akuntansi pertanggungjawaban biaya mempunyai pengaruh yang positif terhadap pengendalian manajemen.

3. Pengujian hipotesis H_3 , dengan kriteria yang digunakan sebagai berikut:

- a. Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau probabilitas $< 0,05$ berarti H_{a3} diterima atau H_03 ditolak artinya laporan pertanggungjawaban dalam akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengendalian manajemen.

- b. Apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau probabilitas $> 0,05$ berarti H_03 diterima atau H_{a3} ditolak artinya laporan pertanggungjawaban dalam akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengendalian manajemen.

Berdasarkan tabel 4.24, diketahui nilai t_{hitung} dari laporan pertanggungjawaban sebesar -2,568 dengan tingkat probabilitas sebesar 0,016 sedangkan $t_{tabel} = 2,048$. Hal ini menunjukkan bahwa t_{hitung} (-2,568) lebih kecil dari t_{tabel} (2,048) dengan nilai probabilitas kurang dari 0,05 sehingga diperoleh kesimpulan bahwa variabel laporan pertanggungjawaban dalam akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya tidak mempunyai pengaruh yang positif terhadap pengendalian manajemen.

Selain itu, pengujian ini juga digunakan untuk melihat signifikansi pengaruh dari variabel bebas X_1 , X_2 , X_3 secara parsial terhadap variabel terikat Y_2 .

1. Pengujian hipotesis H_4 , dengan kriteria yang digunakan sebagai berikut:

- a. Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau probabilitas $< 0,05$ berarti H_{a4} diterima atau H_{04} ditolak artinya struktur organisasi pada akuntansi pertanggungjawaban pusat

biaya berpengaruh positif dan signifikan terhadap evaluasi penilaian kinerja manajer produksi.

- b. Apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau probabilitas $> 0,05$ berarti H_0 diterima atau H_a ditolak artinya struktur organisasi pada akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap evaluasi penilaian kinerja manajer produksi.

Berdasarkan tabel 4.25, diperoleh t_{hitung} struktur organisasi sebesar 6,576 dengan tingkat probabilitas sebesar 0,000 sedangkan $t_{tabel} = 2,048$. Hal ini menunjukkan bahwa t_{hitung} (6,576) lebih besar dari t_{tabel} (2,048) dengan nilai probabilitas kurang dari 0,05 sehingga diperoleh kesimpulan bahwa variabel struktur organisasi pada akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya mempunyai pengaruh yang positif terhadap evaluasi penilaian kinerja manajer produksi.

2. Pengujian hipotesis H_5 , dengan kriteria yang digunakan sebagai berikut:

- a. Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau probabilitas $< 0,05$ berarti H_a diterima atau H_0 ditolak artinya pemisahan biaya terkendali dan tidak terkendali dalam akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya

berpengaruh positif dan signifikan terhadap evaluasi penilaian kinerja manajer produksi.

- b. Apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau probabilitas $> 0,05$ berarti H_0 diterima atau H_a ditolak artinya pemisahan biaya terkendali dan tidak terkendali dalam akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap evaluasi penilaian kinerja manajer produksi.

Berdasarkan tabel 4.25, diketahui t_{hitung} dari pemisahan biaya terkendali dan tidak terkendali sebesar 3,268 dengan tingkat probabilitas sebesar 0,003 sedangkan $t_{tabel} = 2,048$. Hal ini menunjukkan bahwa t_{hitung} (3,268) lebih besar dari t_{tabel} (2,048) dan nilai probabilitas kurang dari 0,05 sehingga diperoleh kesimpulan bahwa variabel pemisahan biaya terkendali dan tidak terkendali dalam akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya mempunyai pengaruh yang positif terhadap evaluasi penilaian kinerja manajer produksi.

3. Pengujian hipotesis H6, dengan kriteria yang digunakan sebagai berikut:

- a. Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau probabilitas $< 0,05$ berarti H_a diterima atau H_0 ditolak artinya laporan pertanggungjawaban pada akuntansi

pertanggungjawaban pusat biaya berpengaruh positif dan signifikan terhadap evaluasi penilaian kinerja manajer produksi.

- b. Apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau probabilitas $> 0,05$ berarti H_0 diterima atau H_a ditolak artinya laporan pertanggungjawaban pada akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap evaluasi penilaian kinerja manajer produksi.

Berdasarkan tabel 4.25, diperoleh hasil t_{hitung} nya sebesar -4,182 dengan tingkat probabilitas sebesar 0,000 sedangkan $t_{tabel} = 2,048$. Hal ini menunjukkan bahwa t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} (-4,182 < 2,048) dan nilai probabilitas kurang dari 0,05 sehingga dapat diperoleh kesimpulan bahwa variabel laporan pertanggungjawaban pada akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya tidak mempunyai pengaruh yang positif terhadap evaluasi penilaian kinerja manajer produksi.

4.5 Pembahasan Data Hasil Penelitian

4.5.1 Pembahasan Data Hasil Penelitian Akuntansi Pertanggungjawaban

Berdasarkan hasil uji hipotesis terhadap variabel Y1 menunjukkan korelasi yang sangat baik hasil ini didapat dari nilai (R)

pada penerapan akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya sebesar 82,3% dan besarnya R Square adalah 0,677 menggambarkan bahwa 67,7% variasi pengendalian manajemen dapat diterangkan oleh variasi dari variabel bebas, sedangkan sisanya 32,3% dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Demikian pula, pada uji hipotesis untuk variabel Y2 menunjukkan korelasi yang sangat baik karena nilai (R) yang diperoleh pada penerapan akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya sebesar 86,2% dan besarnya R Square adalah 0,743 yang menggambarkan bahwa 74,3% variasi evaluasi penilaian kinerja manajer produksi dapat dijelaskan oleh variasi dari variabel independen, sedangkan sisanya 25,7% dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Namun, berbeda dengan hasil uji t di mana tidak semua variabel yang digunakan dapat memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap pengendalian manajemen (Y1) maupun terhadap evaluasi penilaian kinerja manajer produksi (Y2). Hasil pengujian t atau parsial pada struktur organisasi dapat diperoleh kesimpulan bahwa variabel ini dapat memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap pengendalian manajemen dengan nilai $t_{hitung} (4,617) > t_{tabel} (2,048)$ dan signifikan ($0,000 < 0,050$), dengan demikian menjelaskan bahwa hasil untuk hipotesis pertama yakni dapat diterima terhadap pengendalian manajemen pada PT. Sejuk.

Variabel pemisahan biaya terkendali dan biaya tidak terkendali juga menjelaskan bahwa variabel ini memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap pengendalian manajemen. Nilai t_{hitung} pada variabel ini lebih besar dari nilai t_{tabel} ($3,718 < 2,048$) dan signifikan ($0,001 < 0,050$), dengan demikian mengidentifikasi bahwa hipotesis ke dua dapat diterima terhadap pengendalian manajemen pada PT. Sejuk.

Variabel laporan pertanggungjawaban dapat di peroleh kesimpulan bahwa variabel ini tidak dapat memberikan pengaruh positif karena nilai t_{hitung} ($-2,568$) lebih kecil dari t_{tabel} ($2,048$) yang mengidentifikasi bahwa hipotesis ke tiga ditolak terhadap pengendalian manajemen pada PT. Sejuk Malang. Selanjutnya, variabel struktur organisasi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap evaluasi penilaian kinerja manajer produksi, memiliki nilai t_{hitung} ($6,576$) $>$ t_{tabel} ($2,048$) dan signifikan ($0,000 < 0,050$), dengan demikian menjelaskan bahwa hipotesis ke empat diterima terhadap evaluasi penilaian kinerja manajer produksi pada PT. Sejuk.

Variabel pemisahan biaya terkendali dan tidak terkendali telah menunjukkan bahwa variabel ini memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap evaluasi penilaian kinerja manajer produksi. Variabel ini memiliki nilai t_{hitung} ($3,268$) $>$ t_{tabel} ($2,048$) dan signifikan ($0,003 < 0,050$), dengan demikian mengidentifikasi bahwa hipotesis ke lima dapat diterima terhadap evaluasi penilaian kinerja manajer produksi pada PT. Sejuk.

Variabel laporan pertanggungjawaban telah memperoleh kesimpulan bahwa variabel ini tidak dapat memberikan pengaruh positif dengan nilai $t_{hitung} (-4,182) > t_{tabel} (2,048)$ menunjukkan bahwa hipotesis ke enam ditolak terhadap evaluasi penilaian kinerja manajer produksi pada PT. Sejuk Malang.

Berdasarkan uraian diatas, maka hasil penelitian ini dapat menyatakan bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya sebagai alat pengendalian manajemen dan evaluasi penilaian kinerja manajer produksi tidak semua variabel memiliki pengaruh positif dan signifikan sehingga diperoleh kesimpulan bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya di PT. Sejuk Malang kurang baik dan belum efektif dalam meningkatkan pengendalian manajemen dan evaluasi penilaian kinerja manajer produksi.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan pada paparan data dan pembahasan hasil penelitian, maka diperoleh beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Variabel struktur organisasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap pengendalian manajemen hal ini karena pembagian tugas dan wewenang setiap tingkatan manajemen dalam struktur organisasi sudah secara jelas dapat menjelaskan kondisi perusahaan yang sesuai dengan sistem akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya sehingga memudahkan atasan dalam proses pengendalian manajemen kepada bawahannya.
2. Variabel struktur organisasi memiliki pengaruh yang positif terhadap evaluasi penilaian kinerja manajer produksi karena terdapat *job description* secara tertulis, lengkap dengan perinciannya instruksinya untuk setiap jabatan yang dapat mempermudah proses evaluasi kinerja manajer produksi oleh atasan kepada bawahannya.
3. Pemisahan biaya terkendali dan tidak terkendali mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap pengendalian manajemen hal ini karena pemisahan biaya terkendali dan tidak terkendali yang dibuat PT.Sejuk Malang, telah sesuai dengan sistem akuntansi biaya yang ada dan juga telah diterapkan dengan baik sehingga mempermudah dalam proses pengendalian manajemen yang dilakukan perusahaan.

4. Begitu juga untuk variabel pemisahan biaya terkendali dan tidak terkendali mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap evaluasi penilaian kinerja manajer produksi karena informasi mengenai biaya yang terdapat pada PT. Sejuk telah dibedakan berdasarkan biaya yang dibebankan kepada pusat pertanggungjawaban pusat biaya yakni biaya terkendali dan biaya tidak terkendali sehingga dapat mempermudah dalam proses evaluasi kinerja manajer produksi.
5. Hasil analisis tentang variabel laporan pertanggungjawaban menunjukkan bahwa variabel tersebut tidak mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap pengendalian manajemen karena sistem laporan pertanggungjawaban yang diterapkan pada PT. Sejuk Malang belum efektif dimana laporan pelaksanaan kegiatan produksi belum diterbitkan secara rutin oleh karyawan yang bersangkutan sehingga berpengaruh terhadap proses pengendalian manajemen perusahaan.
6. Hasil analisis tentang variabel laporan pertanggungjawaban mengidentifikasi bahwa variabel tersebut tidak mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap evaluasi penilaian kinerja manajer produksi karena dalam proses evaluasi kinerja karyawan masih terdapat karyawan yang belum memperhatikan ketepatan waktu dalam pembuatan laporan secara periodik sehingga dapat dikatakan bahwa penerapan laporan pertanggungjawaban pada PT. Sejuk Malang masih kurang baik.

Berdasarkan uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya tidak semua variabel berpengaruh secara signifikan terhadap pengendalian manajemen dan evaluasi penilaian kinerja manajer produksi, sehingga menunjukkan bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya di PT. Sejuk kurang baik dan belum efektif dalam meningkatkan pengendalian manajemen dan evaluasi penilaian kinerja manajer produksi.

5.2 Saran

Penerapan akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya pada PT. Sejuk Malang belum diterapkan dan dilaksanakan secara efisien dan efektif. Oleh karena itu, terdapat beberapa saran sebagai berikut:

1. Setiap bagian yang bertanggungjawab atas terjadinya biaya sebaiknya membuat laporan pertanggungjawaban secara rutin. Dengan demikian, akan terlihat dengan jelas biaya-biaya apa saja yang termasuk dalam kendali seorang manajer.
2. Bagi perusahaan hendaknya lebih mengoptimalkan penggunaan laporan pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian manajemen dan evaluasi penilaian kinerja manajer agar kegiatan operasional perusahaan dapat berjalan secara efisien dan efektif.
3. Peneliti selanjutnya diharapkan mampu memperluas penelitiannya bukan hanya berfokus pada satu pusat pertanggungjawaban namun semua pusat pertanggungjawaban sehingga hasil yang didapat dapat lebih maksimal.

DAFTAR PUSTAKA

Al-qur'an Al-Karim dan Terjemahannya

Aliu, Sicylia. 2013. *Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya Produksi dan Penilaian Kinerja* dalam Jurnal EMBA

Vol.1 No.3 Hal. 160-168. Manado: Universitas Sam Ratulangi Manado

Blocher, Edward J.; Kung H. Chen dan Thomas W. Lin. 2001. *Manajemen Biaya: Dengan Tekanan Strategik*. Jakarta: Salemba Empat

Chotimah; Sulistyono dan Rita Indah M. 2014. *Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Ukur Kinerja Manajerial Pada KSU Dhanadyaksa Jatim* dalam Jurnal Riset Mahasiswa x. Malang: Universitas Kanjuruhan

Dannary, Wirien Wirdhananty. 2013. *Skripsi tentang Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya Dan Penilaian Kinerja Pada Rumah Sakit Khusus Daerah Ibu Dan Anak Siti Fatimah Di Makassar*. Makassar: Universitas Hasanuddin

Darmawan, Deni. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya

Ghozali, Imam. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IMB SPSS* 23. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro

Gustriana, Tiara. 2017. *Analisis Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja PT Daehan Global*. Pakuan: Universitas Pakuan

Hansen, Don R dan Maryanne M. Mowen. 2005. *Akuntansi Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat

- Hermawan, Asep dan Husna Leila Yusran. 2017. *Penelitian Bisnis Pendekatan Kuantitatif*. Jakarta: Kencana
- Indrawan, Rully dan Poppy Yaniawati. 2014. *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Campuran untuk Manajemen, Pembangunan, dan Pendidikan*. Bandung: PT Refika Aditama
- Kuncoro, Mudrajad. 2007. *Metode Kuantitatif Teori dan Aplikasi untuk Bisnis dan Ekonomi*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN
- Mulyadi. 2001. *Akuntansi Manajemen Konsep, Manfaat, dan Rekayasa*. Jakarta: Salemba Empat
- Mursyidi. 2008. *Akuntansi Biaya Conventional Costing, Just In Time, dan Activity-Based Costing*. Bandung: PT Refika Aditama
- Rudianto. 2013. *Akuntansi Manajemen Informasi Untuk Pengambilan Keputusan Strategis*. Jakarta: Erlangga
- S, Christian Alan. 2013. *Skripsi tentang Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Biaya Proyek pada PT Sarana Utama di Makassar*. Makassar: Universitas Hasanuddin
- Safi'i, Imam. 2015. *Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Pada Pusat Biaya sebagai Alat Penilaian Manajer di PT Perkebunan Nusantara IX dalam Jurnal Sistem Pengendalian Manajemen*. Surabaya: Universitas Negeri Surabaya
- Samryn. 2012. *Akuntansi Manajemen: Informasi Biaya Untuk Mengendalikan Aktivitas Operasi dan Investasi*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- Sugiyono. 2017. *Statistika untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta

Sukandarrumidi. 2006. *Metodologi Penelitian Petunjuk Praktis Untuk Peneliti Pemula*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press

Viyanti dan Se Tin. 2010. *Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Manajemen Terhadap Penilaian Prestasi Kerja* dalam Jurnal Ilmiah Akuntansi No.3. Bandung: Universitas Kristen Maranatha

Wirasmo, Ratna Sari. 2006. *Skripsi Tentang Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban dalam Menunjang Efektifitas Pengendalian Biaya Produksi (Studi Kasus Pada PT Ganda Maju Jaya)*. Bandung: Universitas Kristen Maranatha

<http://www.ibnukatsironline.com/2015/10/tafsir-surat-al-hasyr-ayar-18-220.html?m=1>, diakses 02 Desember 2018

Lampiran 1

IDENTITAS RESPONDEN

Nama :(Boleh diisi atau tidak)

Jenis kelamin : Pria Wanita

Umur : Tahun

Jabatan :

Bidang/Bagian :

Masa Jabatan : < 1 Thn 1 Thn-5 Thn > 5 Thn

Pendidikan Terakhir : S1 S2 S3 Diploma Lain-lain

PETUNJUK PENGISIAN

1. Pada pertanyaan kuesioner, Bapak/Ibu diharapkan menjawab dengan memberikan tanda check list (√) pada salah satu pilihan mulai dari 1 sampai 5 sesuai dengan pengalaman anda.
2. Isilah semua nomor pertanyaan dalam kuesioner ini dan jangan ada yang terlewatkan.
3. Tidak ada penilaian benar atau salah atas jawaban yang dipilih
4. Jawaban yang diberikan tidak akan mempengaruhi penilaian pihak perusahaan kepada Bapak/Ibu dan identitasnya menjadi rahasia yang diketahui oleh peneliti.
5. Atas kesediaan dan kerjasama Bapak/Ibu dalam pengisian pertanyaan atau kuesioner ini, saya ucapkan terima kasih.

AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN PUSAT BIAYA

(Variabel X)

Keterangan:

1 : Sangat Tidak Setuju (STS)

4 : Setuju (S)

2 : Tidak Setuju (TS)

5 : Sangat Setuju (SS)

3: Netral (N)

NO	PERTANYAAN	STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)
Struktur Organisasi (Wiraswmo, 2006)						
1.	Menurut Penilaian anda, sruktur organisasi perusahaan secara keseluruhan sangat jelas.					
2.	Bagan organisasi perusahaan memuat secara jelas garis wewenang dan tanggung jawab setiap tingkatan manajemen.					
3.	Terdapat uraian tugas (<i>Job Description</i>) secara tertulis, lengkap dengan perincian instruksinya secara manual untuk setiap jabatan.					
4.	Terdapat uraian tugas (<i>Job Description</i>) yang secara jelas menunjukkan hubungan supervise, hubungan fungsional, dan hubungan pelaporan					
5.	Proses informasi dan komunikasi antara atasan dengan bawahan pada divisi yang sangat baik.					
6.	Saya mengetahui dengan jelas uraian tugas, wewenang dan tanggung jawab pada divisi saya.					

Pemisahan biaya terkendali dan biaya tidak terkendali (Wiraswmo, 2006)						
7.	Terdapat sistem akuntansi biaya dalam perusahaan anda					
8.	Terdapat penggolongan biaya yang sesuai dengan yang dapat dikendalikan atau tidaknya biaya oleh manajer pusat pertanggungjawaban					
9.	Anda setuju dilakukan penggolongan biaya tersebut.					
Laporan pertanggungjawaban (Wiraswmo, 2006)						
10.	Anda selalu menyampaikan laporan pertanggungjawaban kepada atasan.					
11.	Sistem laporan pada perusahaan anda memperhatikan ketepatan waktu dalam pembuatan laporan secara periodik.					
12.	Pada divisi anda, laporan pelaksanaan kegiatan produksi diterbitkan secara rutin setiap bulannya.					
13.	Laporan pelaksanaan (realisasi) kegiatan produksi telah menunjukkan perbandingan dengan rencana atau anggarannya.					

PENGENDALIAN MANAJEMEN

(Variabel Y1)

NO	PERTANYAAN	STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)
Standar Pengukuran Kinerja (Wiraswmo, 2006)						
1.	Perusahaan anda, telah menetapkan standar pencatatan laporan pertanggungjawaban sebagai tolak ukur untuk membuat laporan.					

2.	Perusahaan anda telah memiliki standar yang jelas mengenai kewajiban dan hak manajer pusat pertanggungjawaban.					
Informasi Akuntansi Pertanggungjawaban (Viyanti dan Tin, 2010)						
3.	Informasi akuntansi pertanggungjawaban berguna dalam pengendalian manajemen karena menekankan pada hubungan antara informasi dengan manajer yang bertanggung jawab terhadap perencanaan dan pelaksanaan.					
4.	Pengendalian dalam perusahaan anda dapat dilakukan dengan memberikan tanggungjawab kepada masing-masing manajer untuk merencanakan pendapatan dan atau biaya.					
5.	Pengendalian dalam perusahaan anda dapat dilakukan kepada masing-masing manajer agar berusaha mengajukan informasi realisasi pendapatan dan biaya tersebut dibawah pengendaliannya.					
6.	Pengendalian dalam perusahaan anda dapat dilakukan dengan cara memberikan peran bagi manajer untuk merencanakan pendapatan dan atau biaya yang menjadi tanggungjawab dan kemudian menyajikan informasi realisasi pendapatan dan biaya tersebut menurut manajer yang bertanggungjawab.					

Evaluasi Penilaian Kinerja Manajer Produksi
(Variabel Y2)

NO	PERTANYAAN	STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)
Identifikasi Pusat Pertanggungjawaban (Wiraswmo, 2006)						
1.	Struktur organisasi perusahaan telah terbagi atas unit organisasi yang digolongkan ke dalam pusat-pusat pertanggungjawaban.					
2.	Dalam struktur organisasi tersebut terdapat pendelegasian wewenang dan pemisahan tanggungjawab yang jelas antara pusat pertanggungjawaban					
Sistem Pemberian Penghargaan dan Hukuman (Wiraswmo, 2006)						
3.	Jika menurut penilaian atasan yang didasarkan pada hasil keluaran (output), anda berhasil menghemat anggaran biaya bagian, anda kemudian diberi penghargaan oleh perusahaan.					
4.	Jika menurut penilaian atasan yang didasarkan pada hasil keluaran, anda telah mengeluarkan biaya yang melebihi anggaran, anda kemudian diberi teguran atau peringatan.					
5.	Jika menurut penilaian atasan yang didasarkan pada hasil keluaran, anda tidak berhasil mencapai target produksi yang diinginkan, anda setuju bila anda kemudian diberi teguran atau peringatan.					

Lampiran 2

Rekapitulasi Data Kuesioner

No	Akuntansi Pertanggungjawaban Pusat Biaya (X)															
	Struktur Organisasi (X1)							Pemisahan Biaya Terkendali dan Tidak Terkendali (X2)				Laporan Pertanggungjawaban (X3)				
	i1	i2	i3	i4	i5	i6	Σ	i7	i8	i9	Σ	i10	i11	i12	i13	Σ
1	3	3	4	4	4	5	23	4	4	4	12	4	4	4	4	16
2	1	2	3	4	5	5	20	1	2	3	6	1	2	3	4	10
3	3	4	4	4	2	3	20	4	3	3	10	4	4	4	4	16
4	4	4	2	3	4	4	21	4	4	4	12	5	5	4	3	17
5	5	1	2	2	3	5	18	4	3	3	10	5	5	5	4	19
6	3	4	4	4	2	3	20	4	3	3	10	4	4	4	3	15
7	5	5	4	4	4	5	27	4	4	4	12	5	4	4	4	17
8	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	12	4	4	4	4	16
9	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	12	4	4	4	4	16
10	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	12	4	4	4	4	16
11	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	12	4	4	4	4	16
12	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	12	4	4	4	4	16
13	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	12	4	4	4	4	16
14	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	12	4	4	4	4	16
15	4	4	4	4	3	4	23	3	3	3	9	3	2	2	3	10
16	3	3	3	3	3	4	19	3	4	4	11	4	3	3	4	14
17	4	4	4	4	4	4	24	5	4	4	13	4	4	4	4	16
18	4	3	4	3	4	4	22	4	4	3	11	4	4	3	4	15

19	4	4	4	3	4	4	23	4	4	3	11	4	3	3	4	14
20	1	4	2	1	1	4	13	3	2	5	10	1	4	2	3	10
21	4	4	3	4	4	4	23	3	4	4	11	4	3	3	3	13
22	3	4	3	4	3	5	22	3	4	5	12	5	4	3	3	15
23	4	4	4	3	3	3	21	4	4	4	12	3	3	3	3	12
24	4	2	2	2	4	4	18	3	3	3	9	2	2	3	3	10
25	5	3	3	3	4	4	22	4	4	4	12	4	4	4	5	17
26	4	4	2	3	4	4	21	1	2	3	6	5	2	3	4	14
27	5	1	2	2	3	5	18	4	3	3	10	5	5	5	4	19
28	4	3	4	4	4	5	24	4	4	4	12	5	5	4	3	17
29	3	3	3	3	3	4	19	2	3	4	9	4	3	2	2	11
30	1	4	2	1	1	4	13	3	2	5	10	1	4	2	3	10



No	Pengendalian Manajemen (Y1)								Σ
	Struktur Pengukuran Kinerja (Y1.1)			Informasi Akuntansi Pertanggungjawaban (Y1.2)					
	i1	i2	Σ	i3	i4	i5	i6	Σ	
1	4	4	8	4	4	4	4	16	24
2	1	1	2	2	3	4	3	12	14
3	3	3	6	4	4	4	4	16	22
4	3	3	6	3	3	3	4	13	19
5	3	1	4	3	3	2	3	11	15
6	3	3	6	4	4	4	4	16	22
7	4	4	8	4	4	4	4	16	24
8	4	4	8	4	4	4	4	16	24
9	4	4	8	4	4	4	4	16	24
10	4	4	8	4	4	4	4	16	24
11	4	4	8	4	4	4	4	16	24
12	4	4	8	4	4	4	4	16	24
13	4	4	8	4	4	4	4	16	24
14	4	4	8	4	4	4	4	16	24
15	5	4	9	3	5	4	5	17	26
16	4	4	8	4	4	4	4	16	24
17	4	4	8	4	4	4	4	16	24
18	5	5	10	5	4	4	4	17	27
19	4	4	8	4	4	4	4	16	24
20	3	1	4	1	3	4	2	10	14
21	3	4	7	4	4	4	4	16	23
22	4	4	8	4	3	3	4	14	22
23	4	4	8	4	4	4	4	16	24
24	3	4	7	3	3	3	3	12	19
25	5	5	10	5	4	4	4	17	27
26	1	1	2	2	3	4	3	12	14
27	3	1	4	3	3	2	3	11	15
28	3	3	6	3	3	3	4	13	19
29	3	3	6	4	4	4	4	16	22
30	3	1	4	1	3	4	2	10	14

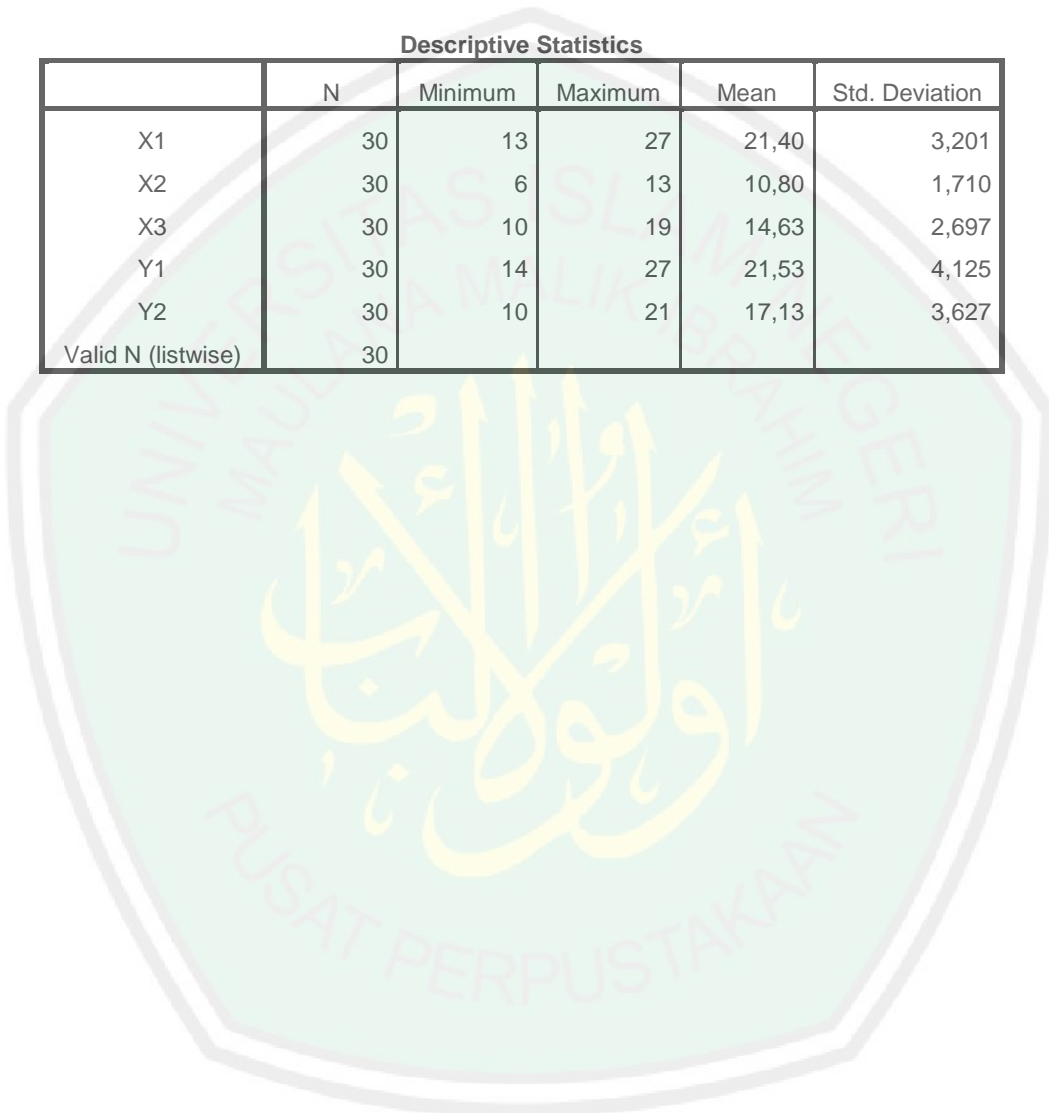
No	Evaluasi Penilaian Kinerja Manajer Produksi (Y2)							Σ
	Identifikasi Pusat Pertanggungjawaban (Y2.1)			Sistem Pemberian Penghargaan dan Hukuman (Y2.2)				
	i1	i2	Σ	i3	i4	i5	Σ	
1	4	4	8	2	4	4	10	18
2	1	2	3	5	4	3	12	15
3	3	4	7	3	2	2	7	14
4	3	3	6	3	3	3	9	15
5	4	3	7	1	1	1	3	10
6	3	4	7	3	2	2	7	14
7	4	4	8	4	4	4	12	20
8	4	4	8	4	4	4	12	20
9	4	4	8	4	4	4	12	20
10	4	4	8	4	4	4	12	20
11	4	4	8	4	4	4	12	20
12	4	4	8	4	4	4	12	20
13	4	4	8	4	4	4	12	20
14	4	4	8	4	4	4	12	20
15	5	4	9	3	4	4	11	20
16	4	4	8	4	4	5	13	21
17	4	4	8	4	3	3	10	18
18	4	4	8	2	4	4	10	18
19	4	4	8	4	4	4	12	20
20	1	3	4	2	3	2	7	11
21	4	4	8	4	4	4	12	20
22	4	4	8	4	4	4	12	20
23	4	4	8	4	4	4	12	20
24	4	4	8	3	3	3	9	17
25	4	5	9	4	4	4	12	21
26	3	3	6	2	3	3	8	14
27	4	3	7	1	1	1	3	10
28	3	3	6	2	3	3	8	14
29	3	3	6	1	3	3	7	13
30	1	3	4	2	3	2	7	11

Lampiran 3

Deskriptif Statistik

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X1	30	13	27	21,40	3,201
X2	30	6	13	10,80	1,710
X3	30	10	19	14,63	2,697
Y1	30	14	27	21,53	4,125
Y2	30	10	21	17,13	3,627
Valid N (listwise)	30				



Lampiran 4

Hasil Uji Validitas Variabel Independen

Hasil Uji Indikator Struktur Organisasi (X1)

		Correlations						
		X1	X2	X3	X4	X5	X6	SumX.1
X1	Pearson Correlation	1	-,086	,217	,269	,488**	,083	,600**
	Sig. (2-tailed)		,651	,249	,151	,006	,663	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30
X2	Pearson Correlation	-,086	1	,479**	,399*	-,078	-,451*	,402*
	Sig. (2-tailed)	,651		,007	,029	,680	,012	,028
	N	30	30	30	30	30	30	30
X3	Pearson Correlation	,217	,479**	1	,782**	,320	-,238	,753**
	Sig. (2-tailed)	,249	,007		,000	,085	,205	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30
X4	Pearson Correlation	,269	,399*	,782**	1	,572**	-,022	,864**
	Sig. (2-tailed)	,151	,029	,000		,001	,909	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30
X5	Pearson Correlation	,488**	-,078	,320	,572**	1	,331	,740**
	Sig. (2-tailed)	,006	,680	,085	,001		,074	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30
X6	Pearson Correlation	,083	-,451*	-,238	-,022	,331	1	,102
	Sig. (2-tailed)	,663	,012	,205	,909	,074		,592
	N	30	30	30	30	30	30	30
SumX.1	Pearson Correlation	,600**	,402*	,753**	,864**	,740**	,102	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,028	,000	,000	,000	,592	
	N	30	30	30	30	30	30	30

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

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

Hasil Uji Indikator Pemisahan Biaya Terkendali dan Tidak Terkendali (X2)**Correlations**

		X7	X8	X9	SumX.2
X7	Pearson Correlation	1	,682**	,106	,856**
	Sig. (2-tailed)		,000	,577	,000
	N	30	30	30	30
X8	Pearson Correlation	,682**	1	,188	,855**
	Sig. (2-tailed)	,000		,319	,000
	N	30	30	30	30
X9	Pearson Correlation	,106	,188	1	,502**
	Sig. (2-tailed)	,577	,319		,005
	N	30	30	30	30
SumX.2	Pearson Correlation	,856**	,855**	,502**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,005	
	N	30	30	30	30

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

Hasil Uji Indikator Laporan Pertanggungjawaban (X3)**Correlations**

		X10	X11	X12	X13	SumX.3
X10	Pearson Correlation	1	,449*	,618**	,233	,816**
	Sig. (2-tailed)		,013	,000	,216	,000
	N	30	30	30	30	30
X11	Pearson Correlation	,449*	1	,647**	,173	,754**
	Sig. (2-tailed)	,013		,000	,362	,000
	N	30	30	30	30	30
X12	Pearson Correlation	,618**	,647**	1	,581**	,912**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,001	,000
	N	30	30	30	30	30
X13	Pearson Correlation	,233	,173	,581**	1	,561**
	Sig. (2-tailed)	,216	,362	,001		,001
	N	30	30	30	30	30
SumX.3	Pearson Correlation	,816**	,754**	,912**	,561**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,001	
	N	30	30	30	30	30

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

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

Lampiran 5

Hasil Uji Validitas Variabel Dependen

Hasil Uji Variabel Pengendalian Manajemen (Y1)

		Correlations						
		Y.1.1	Y.1.2	Y.1.3	Y.1.4	Y.1.5	Y.1.6	SumY.1
Y.1.1	Pearson Correlation	1	,792**	,660**	,674**	,206	,591**	,834**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,275	,001	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30
Y.1.2	Pearson Correlation	,792**	1	,847**	,699**	,393*	,785**	,954**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,032	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30
Y.1.3	Pearson Correlation	,660**	,847**	1	,649**	,198	,790**	,880**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,293	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30
Y.1.4	Pearson Correlation	,674**	,699**	,649**	1	,619**	,766**	,856**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30
Y.1.5	Pearson Correlation	,206	,393*	,198	,619**	1	,265	,477**
	Sig. (2-tailed)	,275	,032	,293	,000		,157	,008
	N	30	30	30	30	30	30	30
Y.1.6	Pearson Correlation	,591**	,785**	,790**	,766**	,265	1	,853**
	Sig. (2-tailed)	,001	,000	,000	,000	,157		,000
	N	30	30	30	30	30	30	30
SumY.1	Pearson Correlation	,834**	,954**	,880**	,856**	,477**	,853**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,008	,000	
	N	30	30	30	30	30	30	30

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

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

Hasil Uji Variabel Evaluasi Penilaian Kinerja Manajer Produksi (Y2)

Correlations

		Y.2.1	Y.2.2	Y.2.3	Y.2.4	Y.2.5	SumY.2
Y.2.1	Pearson Correlation	1	,702**	,201	,222	,487**	,634**
	Sig. (2-tailed)		,000	,287	,239	,006	,000
	N	30	30	30	30	30	30
Y.2.2	Pearson Correlation	,702**	1	,440*	,427*	,582**	,753**
	Sig. (2-tailed)	,000		,015	,019	,001	,000
	N	30	30	30	30	30	30
Y.2.3	Pearson Correlation	,201	,440*	1	,690**	,663**	,786**
	Sig. (2-tailed)	,287	,015		,000	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30
Y.2.4	Pearson Correlation	,222	,427*	,690**	1	,931**	,844**
	Sig. (2-tailed)	,239	,019	,000		,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30
Y.2.5	Pearson Correlation	,487**	,582**	,663**	,931**	1	,934**
	Sig. (2-tailed)	,006	,001	,000	,000		,000
	N	30	30	30	30	30	30
SumY.2	Pearson Correlation	,634**	,753**	,786**	,844**	,934**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	30	30	30	30	30	30

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

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

Lampiran 6

Hasil Uji Reliabilitas Varibel Independen

Hasil Uji Indikator Struktur Organisasi (X1)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	30	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,640	,606	6

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
X1	3,63	1,066	30
X2	3,50	,938	30
X3	3,33	,844	30
X4	3,33	,922	30
X5	3,47	,937	30
X6	4,13	,571	30

Inter-Item Correlation Matrix

	X1	X2	X3	X4	X5	X6
X1	1,000	-,086	,217	,269	,488	,083
X2	-,086	1,000	,479	,399	-,078	-,451
X3	,217	,479	1,000	,782	,320	-,238
X4	,269	,399	,782	1,000	,572	-,022
X5	,488	-,078	,320	,572	1,000	,331
X6	,083	-,451	-,238	-,022	,331	1,000

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1	17,77	7,289	,317	,265	,625
X2	17,90	8,714	,118	,415	,690
X3	18,07	6,892	,596	,676	,512
X4	18,07	5,995	,753	,749	,430
X5	17,93	6,685	,554	,569	,520
X6	17,27	10,202	-,077	,335	,704

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
21,40	10,248	3,201	6

Hasil Uji Indikator Pemisahan Biaya Terkendali dan Tidak Terkendali (X2)**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	30	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,610	,591	3

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
X7	3,53	,900	30
X8	3,50	,731	30
X9	3,77	,626	30

Inter-Item Correlation Matrix

	X7	X8	X9
X7	1,000	,682	,106
X8	,682	1,000	,188
X9	,106	,188	1,000

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X7	7,27	1,099	,539	,465	,314
X8	7,30	1,321	,636	,478	,181
X9	7,03	2,240	,156	,036	,800

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
10,80	2,924	1,710	3

Hasil Uji Indikator Laporan Pertanggungjawaban (X3)**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	30	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,755	,766	4

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
X10	3,80	1,157	30
X11	3,70	,877	30
X12	3,50	,820	30
X13	3,63	,615	30

Inter-Item Correlation Matrix

	X10	X11	X12	X13
X10	1,000	,449	,618	,233
X11	,449	1,000	,647	,173
X12	,618	,647	1,000	,581
X13	,233	,173	,581	1,000

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X10	10,83	3,523	,556	,406	,725
X11	10,93	4,478	,546	,482	,700
X12	11,13	3,913	,829	,729	,547
X13	11,00	5,793	,373	,429	,780

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
14,63	7,275	2,697	4

Lampiran 7

Hasil Uji Reliabilitas Varibel Independen

Hasil Uji Variabel Pengendalian Manajemen (Y1)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	30	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,886	,898	6

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Y.1.1	3,53	,937	30
Y.1.2	3,30	1,264	30
Y.1.3	3,53	,973	30
Y.1.4	3,70	,535	30
Y.1.5	3,73	,583	30
Y.1.6	3,73	,640	30

Inter-Item Correlation Matrix

	Y.1.1	Y.1.2	Y.1.3	Y.1.4	Y.1.5	Y.1.6
Y.1.1	1,000	,792	,660	,674	,206	,591
Y.1.2	,792	1,000	,847	,699	,393	,785
Y.1.3	,660	,847	1,000	,649	,198	,790
Y.1.4	,674	,699	,649	1,000	,619	,766
Y.1.5	,206	,393	,198	,619	1,000	,265
Y.1.6	,591	,785	,790	,766	,265	1,000

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y.1.1	18,00	11,448	,740	,807	,859
Y.1.2	18,23	8,668	,907	,903	,837
Y.1.3	18,00	10,897	,805	,793	,847
Y.1.4	17,83	13,523	,815	,880	,864
Y.1.5	17,80	15,062	,356	,733	,908
Y.1.6	17,80	12,924	,801	,836	,858

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
21,53	17,016	4,125	6

Hasil Uji Variabel Evaluasi Penilaian Kinerja Manajer Produksi (Y2)**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	30	100,0

- a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,838	,852	5

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Y.2.1	3,53	,973	30
Y.2.2	3,70	,596	30
Y.2.3	3,17	1,117	30
Y.2.4	3,40	,894	30
Y.2.5	3,33	,994	30

Inter-Item Correlation Matrix

	Y.2.1	Y.2.2	Y.2.3	Y.2.4	Y.2.5
Y.2.1	1,000	,702	,201	,222	,487
Y.2.2	,702	1,000	,440	,427	,582
Y.2.3	,201	,440	1,000	,690	,663
Y.2.4	,222	,427	,690	1,000	,931
Y.2.5	,487	,582	,663	,931	1,000

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y.2.1	13,60	9,628	,427	,726	,864
Y.2.2	13,43	10,254	,667	,595	,815
Y.2.3	13,97	8,033	,612	,510	,820
Y.2.4	13,73	8,478	,744	,939	,777
Y.2.5	13,80	7,407	,879	,949	,730

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
17,13	13,154	3,627	5

Lampiran 8

Hasil Uji Normalitas

Hasil Uji Normalitas untuk Variabel Y1

		Unstandardized Residual
N		30
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0E-7
	Std. Deviation	2,34281592
	Absolute	,218
Most Extreme Differences	Positive	,218
	Negative	-,104
Kolmogorov-Smirnov Z		1,192
Asymp. Sig. (2-tailed)		,117

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Hasil Uji Normalitas untuk Variabel Y2

		Unstandardized Residual
N		30
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0E-7
	Std. Deviation	1,83840077
	Absolute	,198
Most Extreme Differences	Positive	,198
	Negative	-,123
Kolmogorov-Smirnov Z		1,084
Asymp. Sig. (2-tailed)		,191

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Lampiran 9

Hasil Uji Heterokedastisitas

Hasil Uji Heterokedastisitas untuk Variabel Y1

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	2,717	3	,906	,363	,780 ^b
Residual	64,891	26	2,496		
Total	67,608	29			

a. Dependent Variable: Abs_Res

b. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

Hasil Uji Heterokedastisitas untuk Variabel Y2

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	2,993	3	,998	,507	,681 ^b
Residual	51,179	26	1,968		
Total	54,172	29			

a. Dependent Variable: Abs_Res

b. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

Lampiran 10

Hasil Uji Autokorelitas

Hasil Uji Autokorelitas untuk Variabel Y1

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,823 ^a	,677	,640	2,474	2,549

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

b. Dependent Variable: Y1

Hasil Uji Autokorelitas untuk Variabel Y2

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,862 ^a	,743	,713	1,942	1,645

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

b. Dependent Variable: Y2

Lampiran 11

Hasil Uji Multikolinieritas

Hasil Uji Multikolinieritas untuk Variabel Y1

Model		Coefficients ^a					Collinearity Statistics	
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF
		B	Std. Error	Beta				
1	(Constant)	-,978	3,544		-,276	,785		
	X1	,794	,172	,616	4,617	,000	,697	1,434
	X2	1,247	,335	,517	3,718	,001	,642	1,557
	X3	-,542	,211	-,355	-2,568	,016	,651	1,536

a. Dependent Variable: Y1

Hasil Uji Multikolinieritas untuk Variabel Y2

Model		Coefficients ^a					Collinearity Statistics	
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF
		B	Std. Error	Beta				
1	(Constant)	-,992	2,781		-,357	,724		
	X1	,887	,135	,783	6,576	,000	,697	1,434
	X2	,860	,263	,405	3,268	,003	,642	1,557
	X3	-,693	,166	-,515	-4,182	,000	,651	1,536

a. Dependent Variable: Y2

Lampiran 12

Hasil Uji Analisis Regresi Linier Berganda

Hasil Uji Analisis Regresi Linier Berganda untuk Variabel Y1

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X3, X1, X2 ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: Y1

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,823 ^a	,677	,640	2,474	2,549

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

b. Dependent Variable: Y1

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	334,292	3	111,431	18,201	,000 ^b
	Residual	159,175	26	6,122		
	Total	493,467	29			

a. Dependent Variable: Y1

b. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics		
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF	
1	(Constant)	-,978	3,544		-,276	,785		
	X1	,794	,172	,616	4,617	,000	,697	1,434
	X2	1,247	,335	,517	3,718	,001	,642	1,557
	X3	-,542	,211	-,355	-2,568	,016	,651	1,536

a. Dependent Variable: Y1

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions			
				(Constant)	X1	X2	X3
1	1	3,961	1,000	,00	,00	,00	,00
	2	,017	15,378	,27	,07	,00	,79
	3	,011	18,612	,04	,21	,97	,14
	4	,010	19,499	,68	,72	,03	,07

a. Dependent Variable: Y1

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	15,47	26,19	21,53	3,395	30
Residual	-4,809	4,940	,000	2,343	30
Std. Predicted Value	-1,786	1,372	,000	1,000	30
Std. Residual	-1,944	1,997	,000	,947	30

a. Dependent Variable: Y1

Hasil Uji Analisis Regresi Linier Berganda untuk Variabel Y2**Variables Entered/Removed^a**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X3, X1, X2 ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: Y2

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,862 ^a	,743	,713	1,942	1,645

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

b. Dependent Variable: Y2

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	283,455	3	94,485	25,064	,000 ^b
Residual	98,012	26	3,770		
Total	381,467	29			

a. Dependent Variable: Y2

b. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-,992	2,781		-,357	,724		
	X1	,887	,135	,783	6,576	,000	,697	1,434
	X2	,860	,263	,405	3,268	,003	,642	1,557
	X3	-,693	,166	-,515	-4,182	,000	,651	1,536

a. Dependent Variable: Y2

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions			
				(Constant)	X1	X2	X3
1	1	3,961	1,000	,00	,00	,00	,00
	2	,017	15,378	,27	,07	,00	,79
	3	,011	18,612	,04	,21	,97	,14
	4	,010	19,499	,68	,72	,03	,07

a. Dependent Variable: Y2

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	10,41	21,49	17,13	3,126	30
Residual	-4,831	5,385	,000	1,838	30
Std. Predicted Value	-2,152	1,394	,000	1,000	30
Std. Residual	-2,488	2,773	,000	,947	30

a. Dependent Variable: Y2

Lampiran 13

BUKTI KONSULTASI

Nama : F'is Nuraini
NIM/Jurusan : 15520104/Akuntansi
Pembimbing : Hj. Yuliati, S.Sos., MSA
Judul Skripsi : Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Pusat Biaya Terhadap Pengendalian Manajemen dan Evaluasi Penilaian Kinerja Manajer Produksi Pada PT. Sejuk Malang

No.	Tanggal	Materi Konsultasi	Tanda Tangan Pembimbing
1.	05 Oktober 2018	Pengajuan <i>Outline</i>	1.
2.	15 Desember 2018	Proposal	2.
3.	06 Januari 2019	Revisi Proposal	3.
4.	16 Januari 2019	Revisi Proposal	4.
5.	22 Januari 2019	Persetujuan Proposal	5.
6.	15 Februari 2019	Seminar Proposal	6.
7.	22 Februari 2019	Acc Proposal	7.
8.	26 Februari 2019	Skripsi Bab I-IV	8.
9.	28 April 2019	Revisi Bab IV	9.
10.	15 Mei 2019	Revisi Bab V & Acc Skripsi	10.
11.	19 Juni 2019	Acc Keseluruhan	11.

Malang, 20 Juni 2019

Mengetahui:
Ketua Jurusan Akuntansi,



Dr. H. Nanik Wahyuni, SE., MSi., Ak., CA.
NIP. 19720322 200801 2 005

Lampiran 14**BIODATA PENELITI**

Nama Lengkap : I'is Nuraini
 Tempat, tanggal lahir : Malang, 08 Mei 1996
 Alamat Asal : Desa Wonokerto RT 47 RW 09 Bantur, Malang
 Telepon/Hp : 082132894649
 E-mail : iisnurainie@gmail.com
 Facebook : -

Pendidikan Formal

2002-2008 : SDN Wonokerto 04
 2008-2011 : MTs Al-islam Bantur Malang
 2011-2014 : MA Al-islam Bantur Malang
 2015-2019 : Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang

Pendidikan Non Formal

2015-2016 : Program Pengembangan Bahasa Arab (PPBA) Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang
 2016-2017 : Program Pengembangan Bahasa Inggris (PPBI) Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang

Aktivitas dan Pelatihan

Peserta Seminar Nasional Mahasiswa Mandiri 17 Oktober 2015 - Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang Tahun 2015

Peserta Seminar Nasional “Internasionalisasi Pesantren di Era Masyarakat Ekonomi Asean” yang diselenggarakan oleh CSSMoRA Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang Tahun 2016

Peserta Seminar Nasional Koperasi Mahasiswa Padang Bulan UIN MALIKI Malang “Menuju Wirausaha Berwawasan Koperasi sebagai Tantangan Menghadapi Era Pasar Bebas” yang diselenggarakan Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang Tahun 2016

Peserta Accounting Study Club “Learning Accounting Easily and Joyfully” yang diselenggarakan oleh Ikatan Akuntan Indonesia Komisariat Malang Raya Tahun 2017

Peserta Seminar Nasional Koperasi Mahasiswa Padang Bulan UIN MALIKI Malang “Membangun Jati Diri Berjiwa Entreprenuer Muda” yang diselenggarakan Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang Tahun 2017

Peserta Pelatihan Program Akuntansi “MYOB” di Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang Tahun 2018

Peserta *Workshop* Penulisan Skripsi Integrasi Sains dan Islam di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang Tahun 2018

Peserta *Workshop* “Penulisan Artikel Berbasis *OJS (Open Journal System)*” Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang Tahun 2018



Lampiran 15

FORMULIR RIWAYAT PERUBAHAN JUDUL SKRIPSI
JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG

Nama Mahasiswa : I'IS NURAINI
NIM : 15520104

Judul Skripsi Semula	Hasil Diskusi dg Dosen Pembimbing	Hasil Seminar Proposal	Ujian Skripsi
	Judul Skripsi dirubah menjadi :		
Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Manajemen dan Evaluasi Penilaian Kinerja Manajer Pada PT. Sejuk Malang	Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Manajemen dan Evaluasi Penilaian Kinerja Manajer Pada PT. Sejuk Malang	Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Pusat Biaya Terhadap Pengendalian Manajemen dan Evaluasi Penilaian Kinerja Manajer Produksi Pada PT. Sejuk Malang	Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Pusat Biaya Terhadap Pengendalian Manajemen dan Evaluasi Penilaian Kinerja Manajer Produksi Pada PT. Sejuk Malang

Malang, 26 April 2019

Mengetahui,

Dosen Pembimbing/ Dosen Penguji


H. Yuliaty, S.Sos., MSA

NID. 19730703 20180201 2 184



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI

Jalan Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

**SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIARISME
(FORM C)**

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Zuraidah, SE., MSA
NIP : 19761210 200912 2 001
Jabatan : **UP2M**

Menerangkan bahwa mahasiswa berikut :

Nama : I'is Nuraini
NIM : 15520104
Handphone : 082132894649
Konsentrasi : Akuntansi Manajemen
Email : iisnurainie@gmail.com
Judul Skripsi : Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Pusat Biaya Terhadap Pengendalian Manajemen dan Evaluasi Penilaian Kinerja Manajer Produksi Pada PT. Sejuk Malang

Menerangkan bahwa penulis skripsi mahasiswa tersebut di nyatakan **BEBAS PLAGIARISME** dari **TURNITIN** dengan nilai *Originaly report*:

SIMILARTY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATION	STUDENT PAPER
7%	8%	1%	6%

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan di berikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 20 Mei 2019

UP2M

Zuraidah, SE., MSA
19761210 200912 2 001