



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.

2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia.
Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.

3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

Universitas Islam Indragiri

DAFTAR ISI

HALAMAN

HALAMAN JUDUL	
HALAMAN PENGESAHAN	
HALAMAN PERSETUJUAN	
HALAMAN PERNYATAAN	
ABSTRAK	
KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	iii
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	viii
DAFTAR LAMPIRAN	ix
 BAB I PENDAHULUAN	 1
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Perumusan Masalah	6
1.3. Tujuan dan Masalah Penelitian	6
1.4. Sistematika Penulisan	9
 BAB II TINJAUAN PUSTAKA	 10
2.1. Telaah Teoritis	10
2.1.1 Akuntansi pertanggungjawaban	10
2.1.1.1 Pengertian Akuntansi pertanggungjawaban	10
2.1.1.2 Syarat-syarat Akuntansi Pertanggungjawaban	14
2.1.2 Implementasi Strategi	20
2.1.2.1 Pengertian Implementasi Strategi atau Perencanaan Strategi.....	20
2.1.2.2 Langkah Implementasi Sistem	20
2.1.2.3 Formulasi Strategi	21



1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.

2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.

3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Universitas Islam Indragiri

2.1.2.4	Proses Perencanaan Strategi	22
2.1.3	Kinerja Perusahaan	23
2.1.3.1	Pengertian Kinerja Perusahaan	23
2.1.3.2	Fungsi-Fungsi Pekerjaan Yang Terkait Kinerja Perusahaan	24
2.1.3.3	Efektivitas Kinerja Perusahaan	27
2.2.	Penelitian Terdahulu	28
2.3.	Kerangka Pemikiran	31
2.4.	Hipotesa	33
BAB III	METODE PENELITIAN	35
3.1.	Rancangan Penelitian	35
3.2.	Tempat dan Waktu Penelitian	35
3.3.	Populasi dan Sampel	35
3.4.	Prosedur dan Pengumpulan Data	36
3.5.	Defenisi Operasional dan Pengukuran Variabel	37
3.5.1	Variabel Independen	37
3.5.1.1	Penerapan akuntansi pertanggungjawaban (X1)	37
3.5.1.2	Implementasi Strategi (X2)	37
3.5.2.	Variabel Dependen	38
3.5.2.1	Kinerja Perusahaan	38
3.6.	Teknik Analisis Data	39
3.6.1	Uji Kualitas Data	39
3.6.1.1	Uji Validitas	39
3.6.1.2	Uji Reabilitas	40
3.6.2	Uji Asumsi Klasik	40
3.6.2.1	Uji Normalitas	40
3.6.2.2	Uji Multikolinierritas	41
3.6.2.3	Uji Heterokedastisitas	42
3.6.3	Uji Hipotesis	42



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.

2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia.
Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.

3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

Universitas Islam Indragiri

3.6.3.1 Uji Regresi Bergamda	42
3.6.3.2 Uji t (Uji Persial)	43
3.6.3.3 Uji f (Uji Simultan)	44
3.6.4 Koefisien Determinasi	44
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	46
4.1. Gambaran Objek Penelitian	46
4.1.1 PT. Bumi Palma Lestari Persada	46
4.2. Data Penelitian	48
4.2.1. Deskripsi Responden	48
4.3 Hasil Penelitian	50
4.3.1 Analisis Statistik Deskriptif	50
4.3.2 Uji Instrumen	51
4.3.2.1 Uji Validitas	51
4.3.2.2 Uji Reabilitas	53
4.3.3. Uji Asumsi Klasik	54
4.3.3.1 Uji Normalitas	54
4.3.3.2 Uji Multikolinearitas	56
4.3.3.3 Uji Heterokedasitas	57
4.2.4. Pengujian Hipotesis	58
4.2.3.1 Uji Regresi Berganda	58
4.2.3.2 Hasil Uji t (Uji Persial)	60
4.2.3.3 Hasil Uji f (Uji Simultan)	60
4.2.3.3 Koefisien Determinasi	61
4.4. Pembahasan	62
4.4.1 Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban (X_1) Terhadap Kinerja Perusahaan	62
4.4.2 Pengaruh Implementasi Strategi (X_2) Terhadap Kinerja Perusahaan	63
4.4.3 Pengaruh Penerapan Akuntansi	



1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

Pertanggungjawaban (X_1) dan Implementasi

Strategi (X_2) Secara Silmultan Terhadap

Kinerja Perusahaan (Y) 64

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN 66

5.1. Kesimpulan 66

5.2. Saran 67

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN





1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.

2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.

3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Universitas Islam Indragiri

DAFTAR TABEL

HALAMAN

Tabel 4.1	Tingkat Pengembalian Kuesioner	48
Tabel 4.2	Karakteristik Meliputi Jenis Kelamin, Umur, Masa Kerja Dan Pendidikan Terakhir pada PT. Bumi Palma Lestari Persada pada Kecamatan Kempas Kabupaten Indragiri Hilir Kota Tembilahan	48
Tabel 4.3	Analisis Deskriptif	51
Tabel 4.4	Hasil Uji Validitas Variabel Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban (X1)	52
Tabel 4.5	Hasil Uji Validitas Variabel Implementasi Strategi (X2)	52
Tabel 4.6	Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Perusahaan (Y)	52
Tabel 4.7	Hasil Uji Reliabilitas Variabel Penelitian	53
Tabel 4.8	Kolmogorov Smirnov	55
Tabel 4.9	Hasil Uji Multikolinearitas	56
Tabel 4.10	Hasil Uji Regresi Berganda	58
Tabel 4.11	Tabel uji Hipotesis secara simultan.....	61
Tabel 4.12	Hasil uji Koefisien determinasi	62



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.

2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.

3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

Universitas Islam Indragiri

DAFTAR GAMBAR

	HALAMAN
Gambar 1	Kerangka Pemikiran 31
Gambar 4.2	Normal P-P Plopt Regression Standardized Residual 54
Gambar 4.2	Grafik Uji Heterokedastisitas 57

DAFTAR LAMPIRAN

	HALAMAN
Lampiran 1	Kuesioner
Lampiran 2	Hasil Responden
Lampiran 3	Uji Validitas Dan Reabilitas
Lampiran 4	Hasil Semua Uji SPSS



BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Perkembangan teknologi yang sangat cepat menuntut perilaku ekonomi untuk mengikuti perkembangan zaman. Dalam era globalisasi sekarang ini, semakin banyak persaingan usaha dan situasi perekonomian dunia yang tidak menentu sehingga menuntut manajemen untuk lebih giat dan lebih kreatif serta mampu mengatasi masalah-masalah yang ada, sehingga perusahaan tetap dapat bertahan hidup dan berkembang. Setiap perusahaan dituntut untuk memiliki suatu keunggulan differensiasi yang dapat dijadikan sebagai senjata tambahan untuk menghadapi para pesaing. Kesiapan perusahaan tersebut menghadapi ancaman dan tantangan yang timbul, yaitu melalui formulasi dan implementasi strategi yang tepat yang menyelaraskan pada keunggulan inti. Tujuan perusahaan utama adalah untuk memperoleh laba yang sebesar-besarnya sesuai dengan keinginan pemilik perusahaan dan meningkatkan produktivitas nilai perusahaan.

Peradaban manusia yang semakin berkembang, maka cara berpikir mereka sebagai konsumen dalam membeli barang atau menggunakan pertimbangan kualitas disamping pertimbangan harga. Kecepatan memenuhi permintaan pasar dengan kualitas produk dan harga bersaing inilah yang diharapkan menghentikan persaingan. Damayanti, (2014) Keberhasilan suatu perusahaan tidak dapat tercapai begitu saja, tanpa adanya usaha secara maksimal dari perusahaan tersebut. Usaha yang dapat ditempuh oleh perusahaan antara lain dengan menentukan tujuan yang pasti yang harus ditetapkan dengan tepat dan metode



- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**
1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
 2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
 3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

pencapaiannya harus direncanakan dan dilaksanakan dengan semestinya. Suatu perusahaan diharapkan akan tetap eksis dan berkembang dengan baik. Faktor keberhasilan tersebut meliputi ukuran yang bersifat bukan finansial, seperti pengembangan produk baru, kualitas produk dan kepuasan pelanggan. Keberhasilan suatu perusahaan tidak dapat tercapai begitu saja, tanpa adanya usaha secara maksimal dari perusahaan tersebut. Usaha yang dapat ditempuh oleh perusahaan antara lain dengan menentukan tujuan yang pasti yang harus ditetapkan dengan tepat dan metode pencapaiannya harus direncanakan dan dilaksanakan dengan semestinya. Hanya melalui keberhasilan pada faktor sukses inilah perusahaan akan dapat mempertahankan keunggulan kompetitif strateginya. Informasi akuntansi pertanggungjawaban merupakan informasi yang penting dalam proses pengendalian manajemen karena informasi tersebut menekankan hubungan antara informasi keuangan dengan manajer yang bertanggung jawab terhadap perencanaan dan pelaksanaannya. Pengendalian dapat dilakukan dengan cara memberikan peran bagi setiap manajer untuk merencanakan pendapatan dan atau biaya dengan aktiva yang digunakan untuk menghasilkan pendapatan yang menjadi tanggung jawabnya dan kemudian menyajikan informasi realisasi pendapatan dan biaya tersebut menurut manajer yang bertanggungjawab, (Kusmayadi dan Kartawan 2015).

Akuntansi pertanggungjawaban merupakan suatu sistem yang disusun sedemikian rupa sesuai dengan sifat dan kegiatan perusahaan dengan tujuan agar masing-masing unit organisasi dapat mempertanggungjawabkan hasil kegiatan unit yang berada di bawah pengawasannya Sriwidodo, (2015). Menurut sistem ini,



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Universitas Islam Indragiri

unit-unit yang ada dalam organisasi dibagi menjadi 4 pusat pertanggungjawaban yaitu pusat biaya, pusat laba, pusat pendapatan dan pusat organisasi secara keseluruhan. Suatu pusat pertanggungjawaban dibentuk untuk mencapai salah satu atau beberapa tujuan yang secara individual serasi, selaras dan seimbang dengan tujuan organisasi secara keseluruhan (Hansen dan Mowen 2015).

Setiap pusat pertanggungjawaban mempunyai manajer yang bertanggung jawab atas kegiatan yang terjadi di dalam pusat yang dipimpinnya dan secara periodik manajer tersebut akan mempertanggungjawabkan hasil kerjanya kepada pimpinan perusahaan Sriwidodo, (2015). Pelaksanaan pertanggungjawaban ini harus dilakukan secara objektif karena menjadi salah satu penentu kebijakan perusahaan di masa depan. pelaporan pertanggungjawaban juga berfungsi sebagai salah satu alat penilaian kinerja atau prestasi terhadap para manajer tingkat bawah, (Muharam 2014).

Implementasi strategi atau disebut juga perencanaan strategi adalah proses memutuskan program-program yang akan dilaksanakan oleh organisasi dan perkiraan jumlah sumber daya yang akan dialokasikan ke setiap program selama beberapa tahun ke depan, (Anthony dan Govindarajan 2014). Suatu rencana strategis menunjukkan implikasi, beberapa tahun ke depan dari implementasi strategi perusahaan. Perkembangan kemampuan manajer yang akan mempengaruhi kariernya ditentukan salah satunya dari sisi kualitas untuk berpikir secara strategis yaitu kemampuan untuk melihat ke depan, Dengan adanya implementasi strategi ini maka konsepsi perusahaan menjadi jelas sehingga akan memudahkan dalam memformulasikan sasaran serta rencana lain dan dapat

1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
2. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.



- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**
1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
 2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
 3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

mengarahkan sumber-sumber organisasi secara efektif sehingga dapat dikatakan bahwa implementasi strategi dapat menentukan keberhasilan perusahaan dan meningkatkan kinerja perusahaan, (Feriyanto 2012).

Kinerja perusahaan adalah hasil-hasil fungsi pekerjaan / kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Fungsi pekerjaan atau kegiatan yang dimaksudkan di sini adalah pelaksanaan hasil pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok yang menjadi wewenang dan tanggung jawabnya dalam suatu organisasi. Fenomena yang terjadi saat ini setiap perusahaan memiliki sejumlah tujuan atau harapan yang ingin dicapai. Tujuan dan harapan perusahaan dapat dicapai dengan sejumlah sumber daya yang memadai sehingga program atau rencana tindakan tersebut dapat dilaksanakan secara efektif demi terciptanya kinerja yang diharapkan. Kinerja perusahaan adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu perusahaan dalam rangka mencapai tujuan perusahaan dalam periode waktu tertentu. Kinerja perusahaan sangat dipengaruhi oleh kualitas, penerapan akuntansi pertanggungjawaban dan implementasi strategi dilaksanakan yang dilaksanakan oleh perusahaan, (Jati 2015).

Wicaksono, (2010). *Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Dan Implementasi Strategi Terhadap Kinerja Perusahaan PT. Dwi Pari Abadi*. Hasil penelitian menyatakan nilai hasil uji f sebesar $t_{hitung} 1,054 < t_{tabel} 2,012$ maka diartikan penerapan akuntansi pertanggungjawaban dan implementasi strategi tidak berpengaruh secara simultan terhadap kinerja perusahaan.



- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
 2. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
 3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

Sedangkan penelitian yang dilakukan Feriyanto, (2012). *Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Dan Implementasi Strategi Terhadap Kinerja Perusahaan PT. Perkebunan Nusantara Xii (Persero) Surabaya*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari hasil uji f menunjukkan bahwa f hitung sebesar $3,051 > 2,145$ artinya ada pengaruh positif variabel penerapan akuntansi pertanggungjawaban dan implementasi strategi terhadap kinerja perusahaan.

Berdasarkan ketidakkonsistenan hasil penelitian sebelumnya maka penelitian ini tertarik untuk meneliti kembali pengaruh penerapan akuntansi pertanggungjawaban dan implementasi strategi terhadap kinerja perusahaan. Penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian Feriyanto, (2012). Sedangkan perbedaan terletak pada objek penelitian dan sampel penelitian. Dalam penelitian ini objek penelitian adalah PT. Bumi Palma Lestari Persada di Kecamatan Kempas Jaya. Alasan penelitian mengambil objek penelitian pada PT. Bumi Palma Lestari Persada karena PT. Bumi Palma Lestari Persada merupakan sebuah *brand name* dengan operasi bisnis yang bergerak di berbagai sektor, seperti pulp dan kertas, agribisnis dan *food*, jasa keuangan, developer dan real estate, telekomunikasi, dan energi dan infrastruktur, termasuk kesehatan dan pendidikan. Seiring dengan berkembangnya PT. Bumi Palma Lestari Persada di Kecamatan Kempas Jaya sudah menerapkan sistem Akuntansi Pertanggungjawaban dan Implementasi Manajemen Strategi sehingga dengan menggunakan sistem tersebut membuat PT. Bumi Palma Lestari Persada semakin berkembang. Berdasarkan latar belakang diatas peneliti bermaksud untuk menguji dan menemukan bukti empiris dengan judul **“PENGARUH PENERAPAN AKUNTANSI**



PERTANGGUNGJAWABAN DAN IMPLEMENTASI STRATEGI TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN PADA PT. BUMI PALMA LESTARI PERSADA DI KECAMATAN KEMPAS JAYA.

1.2 Perumusan Masalah

Dari permasalahan yang muncul tersebut maka dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah penerapan akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh terhadap kinerja perusahaan pada PT. Bumi Palma Lestari Persada Di Kecamatan Kempas Jaya?
2. Apakah implementasi strategi berpengaruh terhadap kinerja perusahaan pada PT. Bumi Palma Lestari Persada Di Kecamatan Kempas Jaya?
3. Apakah penerapan akuntansi pertanggungjawaban dan implementasi strategi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja perusahaan pada PT. Bumi Palma Lestari Persada Di Kecamatan Kempas Jaya?

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan permasalahan yang diajukan, maka tujuan dilakukan penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menguji secara empiris pengaruh penerapan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja perusahaan pada PT. Bumi Palma Lestari Persada Di Kecamatan Kempas Jaya.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.

2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.

3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

Universitas Islam Indragiri

2. Untuk mengetahui dan menguji secara empiris pengaruh implementasi strategi terhadap kinerja perusahaan pada PT. Bumi Palma Lestari Persada Di Kecamatan Kempas Jaya.
 3. Untuk mengetahui dan menguji secara empiris secara simultan pengaruh penerapan akuntansi pertanggungjawaban dan implementasi strategi pada PT. Bumi Palma Lestari Persada Di Kecamatan Kempas Jaya.
2. Manfaat Penelitian
- 1) Manfaat Teoritis
 1. Akuntansi pertanggungjawaban merupakan suatu sistem yang disusun sedemikian rupa sesuai dengan sifat dan kegiatan perusahaan dengan tujuan agar masing-masing unit organisasi dapat mempertanggungjawabkan hasil kegiatan unit yang berada di bawah pengawasannya. Akuntansi pertanggungjawaban adalah suatu sistem akuntansi yang memberikan informasi berbagai pusat pertanggung jawaban pada keseluruhan organisasi itu dengan menetapkan penghasilan dan biaya tertentu (Sriwidodo, 2015).
 2. Implementasi strategi atau disebut juga perencanaan strategi adalah proses memutuskan program-program yang akan dilaksanakan oleh organisasi dan perkiraan jumlah sumber daya yang akan dialokasikan ke setiap program selama beberapa tahun ke depan (Anthony dan Govindarajan, 2014).
 3. Kinerja perusahaan merupakan sebagai proses dimana organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan dan hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi salam



rangka mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu (Handok, 2016).

2) Manfaat Praktis

1. Bagi penelitian lain

Sebagai referensi bagi penulis selanjutnya yang mempunyai hubungan dengan penelitian ini untuk masa yang akan datang (Handok, 2016).

2. Untuk perusahaan

Diharapkan dapat menjadi bahan masukan untuk lebih menyempurnakan praktek-praktek yang selama ini berjalan, sehingga dapat bermanfaat bagi pengembangan operasi perusahaan selanjutnya.

3. Untuk penulis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan tentang ilmu penerapan akuntansi pertanggungjawaban dan implementasi strategi terhadap kinerja perusahaan.

4. Bagi penelitian selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah bahan literatur dan acuan penelitian pada bidang akuntansi manajemen, tentang pengaruh akuntansi penanggungjawaban dan implementasi strategi terhadap kinerja perusahaan.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.

Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.

2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.

3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.



1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

1.4 Sistematika Penulisan

Penulisan skripsi ini disajikan dalam lima bab. Penjelasan masing-masing bab dapat diuraikan sebagai berikut :

BAB I : PENDAHULUAN

Merupakan bab pendahuluan yang mencakup antara lain latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian serta sistematika penulisan.

BAB II : TELAAH PUSTAKA

Bab ini berisikan tentang landasan-landasan teoritis yang menjadi acuan dasar dari perumusan masalah, penelitian-penelitian terdahulu, kerangka pemikiran dan hipotesis.

BAB III : METODE PENELITIAN

Pada Bab ini dibahas tentang rancangan penelitian, waktu dan tempat penelitian, populasi dan sampel, prosedur pengumpulan data, operasional variabel, analisis data serta pengujian hipotesis.

BAB VI : HASIL PENELITIAN

Bab ini berisi gambaran umum objek penelitian, hasil penelitian dan pengumpulan data, hasil analisis data, serta pembahasan hasil penelitian.

BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN

Bab penutup yang berisikan antara lain kesimpulan dari serangkaian pembahasan, keterbatasan penelitian, serta saran-saran yang diperlukan.



BAB II

TELAAH PUSTAKA

2.1 Telaah Teoritis

2.1.1 Akuntansi pertanggungjawaban

2.1.1.1 Pengertian Akuntansi pertanggungjawaban

Horrison dan Horngren (2017), akuntansi pertanggungjawaban adalah suatu sistem untuk mengevaluasi kinerja setiap pusat pertanggungjawaban dan para manajer. seperti telah kita lihat, manajer menggunakan laporan kinerja untuk membandingkan rencana (anggaran) dengan tindakan (hasil aktual bagi setiap pusat. Atasan kemudian mengevaluasi pelayanan baik setiap manajer. Atasannya kemudian mengevaluasi seberapa baik setiap manajer berpendapat bahwa dalam akuntansi pertanggungjawaban memiliki empat elemen penting yaitu pembebanan tanggung jawab, pembuatan ukuran kinerja atau benchmarking, pengevaluasian kinerja, dan pemberian penghargaan., (Horrison Dkk 2017) :

- a. Menggunakan sumber daya yang dianggarkan untuk mencapai tujuan pusat pertanggungjawab.
- b. Mengendalikan operasi dimana di bertanggungjawab dalam pengoperasian kinerja perusahaan.

Lubia, (2015) Akuntansi pertanggungjawaban adalah sistem yang mengukur berbagai hasil yang dicapai oleh setiap pusat pertanggungjawaban menurut informasi yang dibutuhkan oleh para manajer untuk mengoperasikan pusat pertanggungjawaban mereka. Pengetahuan bagi manajer terhadap masalah-



masalah bisnis dapat dikendalikan seefektif mungkin dengan mengendalikan orang-orang yang bertanggung jawab menjalankan operasi produksi.

Sedangkan akuntansi pertanggungjawaban menurut Hutabarat, (2017) adalah suatu sistem akuntansi yang memberikan informasi berbagai pusat pertanggungjawaban pada keseluruhan organisasi itu dengan menetapkan penghasilan dan biaya tertentu bagi pusat yang memiliki tanggung jawab terhadap penyimpangan dan biaya penghasilan yang dianggarkan. Informasi akuntansi pertanggungjawaban memberikan informasi yang bermanfaat bagi pimpinan perusahaan untuk pengendalian dan perencanaan proses produksi Wijayani, (2014). Dari definisi di atas, dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa akuntansi pertanggungjawaban adalah suatu sistem akuntansi yang membagi struktur organisasi atas bagian-bagian atau pusat-pusat pertanggungjawaban yang memiliki otoritas dan tanggung jawab yang jelas. Pertanggungjawaban tersebut dikumpulkan dan dilaporkan hasil-hasil dari prestasi perusahaan yang telah dicapai, (Juita 2014).

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

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



Anik, (2013) akuntansi pertanggungjawaban mempunyai 4 karakteristik sebagai berikut :

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

Akuntansi pertanggungjawaban menurut Lubia, (2015) mempunyai tujuan yaitu tujuan akuntansi pertanggung jawaban adalah membebani pusat pertanggung jawaban dengan biaya yang dikeluarkannya. Akuntansi pertanggung jawaban membantu mengadakan evaluasi hasil kerja suatu pusat pertanggung jawaban untuk meningkatkan operasi-operasi perusahaan di waktu yang akan datang.

Manfaat akuntansi pertanggungjawaban menurut, (Mulyadi 2016) adalah :

- a. Penyusunan anggaran (jika informasi akuntansi pertanggungjawaban tersebut berupa informasi yang akan datang).
- b. Penilaian kinerja manajer pusat pertanggungjawaban (jika informasi akuntansi pertanggungjawaban berupa informasi masa lalu).
- c. Pemotivasi manajer pusat pertanggungjawaban (jika informasi akuntansi pertanggungjawaban tersebut berupa informasi masa lalu).

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



Membentuk dan mempertahankan akuntansi pertanggungjawaban menurut

Tin dan Hidayat, (2015) adalah sebagai berikut:

1. Akuntansi pertanggungjawaban didasarkan atas penggolongan tanggung jawab manajemen (departemen-departemen) pada semua tingkatan dalam setiap organisasi dengan tujuan membentuk anggaran bagi masing-masing departemen. Individu yang mengepalai klasifikasi pertanggungjawaban, harus bertanggungjawab dan mempertanggung jawabkan biaya-biaya dari kegiatannya.
2. Titik awal dari sistem akuntansi pertanggungjawaban terletak pada bagian organisasi dimana ruang lingkup wewenang telah ditentukan. Wewenang mendasar pertanggungjawaban biaya-biaya tertentu dan dengan pertimbangan serta kerja sama biaya tersebut diajukan dalam anggaran.
3. Setiap anggaran harus secara jelas menunjukkan biaya-biaya yang dapat dikendalikan oleh orang yang bersangkutan. Bagan perkiraan harus disesuaikan supaya dapat dilakukan pencatatan atas biaya-biaya yang dapat dikendalikan atau pertanggungjawaban dalam kerangka kerja yang mencakup dalam wewenang.

Menurut Lubia, (2015) gambaran mengenai garis besar prinsip akuntansi pertanggungjawaban yang diterapkan dalam akuntansi pertanggungjawaban dapat dilaksanakan dengan cara sebagai berikut:

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

Pusat pertanggungjawaban adalah unit organisasi yang dipimpin oleh seorang manajer yang bertanggung jawab atas aktivitas-aktivitas pusat pertanggungjawabannya dalam keadaan baik maupun tidak (Supriyono, 1999).

Permasalahan yang muncul terkait akuntanasi pertanggungjawabannya berdampak serius pada individu maupun organisasi.



Nurhasanah dan Siti, (2015) menjelaskan hubungan organisasi dengan akuntansi pertanggungjawaban merupakan salah satu sistem akuntansi yang menekankan pada tanggung jawab pribadi dalam suatu perusahaan. Oleh karena itu diperlukan pemisahan yang jelas mengenai wewenang dan tanggungjawab pribadi yang tercermin dalam struktur organisasi. Wewenang dan tanggungjawab tersebut berkaitan dengan pengambilan keputusan atas biaya sertapendapatan yang terjadi di bagian yang dipimpinnya (pusat pertanggungjawaban).

Sedangkan menurut Siregar, et al. (2013) pusat pertanggung jawaban merupakan suatu bagian dalam organisasi yang memiliki kendali atas terjadinya biaya, perolehan pendapat, atau penggunaan dana investasi. Setiap pusat pertanggungjawaban akan mengkonsumsi masukan tertentu menjadi keluaran tertentu.

2.1.1.2 Syarat-syarat Akuntansi Pertanggungjawaban

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

1. Struktur Organisasi

Juita, (2014) menjelaskan struktur organisasi adalah struktur yang harus menggambarkan aliran tanggung jawab, wewenang dan posisi yang jelas untuk



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.

2. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.

3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

Universitas Islam Indragiri

setiap unit kerja dari setiap manajemen. Selain itu, harus menggambarkan pembagian tugas dengan jelas. Dimana organisasi disusun sedemikian rupa sehingga wewenang mengalir dari tingkat manajemen dari atas ke bawah, sesuai tanggung jawab.

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

- a. Organisasi Fungsional
Pembagian organisasi berdasarkan atas dasar fungsi produksi, fungsi pemasaran, fungsi administrasi dan umum.
- b. Organisasi Divisional
Pembagian organisasi berdasarkan atas dasar fungsi dari divisi-divisi penghasil laba.

Sedangkan menurut Mulyadi, (2016) perusahaan manufaktur mempunyai kegiatan pokok mengolah bahan baku menjadi produk jadi yang siap dijual. Oleh karena itu dua fungsi pokok yang biasanya terdapat di perusahaan manufaktur dalam struktur organisasi adalah fungsi produksi dan fungsi pemasaran. Untuk mengkoordinasi kedua fungsi tersebut dibentuk fungsi yang ketiga yaitu fungsi administrasi dan umum. Adapun fungsi dari struktur organisasi menurut Kreitner dan Kinicki, (2014) adalah :

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

Selain itu, manfaat dari struktur organisasi menurut Tarmizi, et al. (2015) adalah :

- a. Untuk mengetahui besar kecilnya suatu organisasi.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.

2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.

3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

Universitas Islam Indragiri

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

2. Perencanaan Anggaran

Supriyono, (2015) mendefinisikan anggaran sebagai suatu rencana terinci yang dinyatakan secara formal biasanya dalam satuan uang untuk menunjukkan perolehan dan penggunaan sumber-sumber suatu organisasi dalam jangka waktu tertentu, biasanya satu tahun. Anggaran dapat berfungsi dengan baik karena didukung struktur suatu organisasi perusahaan yang memadai disesuaikan dengan kebutuhan masing-masing pusat pertanggungjawaban sehingga dapat melaporkan anggaran dan realisasi. Sedangkan Mulyadi, (2016) menjelaskan anggaran sebagai suatu rencana kerja yang dinyatakan secara kuantitatif, yang diukur dalam satuan moneter standar dan satuan ukuran lain, yang mencakup jangka waktu satu tahun. Anggaran merupakan suatu rencana kerja jangka pendek yang disusun berdasarkan rencana kegiatan jangka panjang yang ditetapkan dalam proses penyusunan program.

Menurut Siregar, et al. (2013) terdapat jenis-jenis anggaran di antaranya adalah anggaran biaya, pendapatan dan laba. Dirancang untuk membantu para manajer jika ada penyimpangan yang tidak menguntungkan. Anggaran sebagai pedoman untuk melaksanakan perencanaan dan pengawasan kegiatan menurut Tarmizi, et al. (2015) mempunyai tujuan sebagai berikut :

- a. Perwujudan dari rasa tanggung jawaban pada perencanaan, akan memaksa manajemen untuk selalu berfikir kedepan memajukan perusahaan.



- b. Membantu manajemen didalam mengkoordinir kegiatan-kegiatannya, sehingga tujuan masing-masing bagian dalam organisasi sejalan dengan tujuan perusahaan secara menyeluruh.
- c. Dengan anggaran, manajemen dapat mengukur prestasi yang telah dicapai setiap tingkatan manajemen dengan membandingkan realisasi dengan anggaran.

3. Pelaksanaan Pengendalian

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

Perusahaan perlu melakukan pengendalian terhadap biaya-biaya yang akan dikeluarkan demi mengurangi biaya yang tidak efektif (Wijayani, 2014). Sebagian besar perusahaan tidak mencantumkan dengan rinci pengeluaran yang ada di laporan laba rugi pada akun biaya lain-lain secara detail. Apabila itu terjadi perusahaan akan mengalami kerugian atau mengurangi keuntungan suatu perusahaan. Wijayani, (2014) juga menjelaskan pengendalian harus segera dilakukan sebelum menjadi kerugian besar, pengendalian juga merupakan langkah penting agar setiap penyimpangan yang terjadi dapat segera dianalisa secepatnya dan dinyatakan sedemikian rupa sehingga dapat dimengerti oleh mereka yang bertanggung jawab dengan biaya tersebut. Dengan demikian pengendalian, kecepatan dan metode akan diambil pada pengendalian biaya perusahaan itu sendiri.



4. Pelaporan

Laporan pertanggungjawaban merupakan laporan-laporan yang menerangkan hasil dari konsep akuntansi pertanggungjawaban yang memegang peranan penting dalam kegiatan penyusunan perencanaan dan pengawasan atas jalannya operasi perusahaan (Subramanyam dan Wild, 2010). Menurut Siregar, et al. (2013) laporan pertanggung jawaban memiliki dua tujuan utama, yaitu:

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

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

Laporan tersebut boleh jadi merupakan informasi yang sudah diketahui manajer. Informasi merupakan suatu komponen yang sangat penting bagi perusahaan karena informasi adalah *input* dasar dalam setiap pengambilan keputusan, Informasi yang relevan, tepat waktu, akurat, dan lengkap sangat dibutuhkan oleh setiap perusahaan Juita, (2014). Laporan yang untuk mengevaluasi kinerja sangat dibutuhkan dalam menganalisis keuangan serta pengambilan dalam sebuah keputusan yang dalam pencapaian kinerja perusahaan agar perusahaan dapat memperoleh keuntungan semaksimal mungkin.



Sedangkan menurut Subraamanyam dan Wild, (2015) tujuan dalam pelaporan pertanggungjawaban sebagai berikut :

- a. Memberi informasi kepada manajer dan atasan mengenai pelaksanaan atau prestasi kerja dalam bidang – bidang yang ditanggungjawab.
- b. Mendorong para manajer dan atasan untuk mengambil tindakan langsung yang diperlukan guna memperbaiki prestasi kerja

Laporan pertanggungjawaban tidak hanya memperlihatkan adanya inefisiensi, tetapi juga menunjukkan signifikannya. Dalam konteks ini, laporan pertanggungjawaban memberi informasi yang berguna bagi manajer untuk mengendalikan biaya, (Wild 2015).

Untuk meningkatkan efisiensi, menurut Rosidah dan Krisnadi, (2015) laporan pertanggungjawaban harus memiliki karakteristik sebagai berikut:

- a. Laporan harus sesuai dengan struktur organisasi.
- b. Laporan harus konsisten bentuk dan isinya setiap diterbitkan.
- c. Laporan harus tepat waktu.
- d. Laporan harus diterbitkan secara teratur.
- e. Laporan harus mudah dipahami.
- f. Laporan memuat perincian yang memadai, tetapi tidak berlebihan.
- g. Laporan harus menyajikan data perbandingan (membandingkan anggaran atau standar yang telah ditentukan dengan hasil sesungguhnya).
- h. Laporan harus analitis.
- i. Laporan untuk manajer operasi harus menyajikan informasi mengenai unit fisik sekaligus jumlah rupiahnya.

Setiap laporan harus disusun sedemikian rupa sehingga setiap penyimpangan secara jelas diperlihatkan dan mendapat perhatian dari manajer yang bertanggung jawab sehingga manajer tidak perlu banyak membaca dan mencari dalam laporan tersebut untuk memperoleh informasi yang diinginkan Rosidah dan Krisnadi, (2015). Laporan yang berisi informasi tersebutlah yang akan menjadi tolak ukur keputusan manajer untuk masa yang akan datang.



Menurut Mulyadi, (2016) dasar-dasar yang melandasi penyusunan laporan

pertanggungjawaban biaya, yaitu :

- a. Jenjang terbawah yang diberi laporan ini adalah tingkatan manajer bagian.
- b. Manajer jenjang terbawah diberi laporan pertanggungjawaban biaya yang berisi rincian realisasi biaya dibandingkan dengan anggaran biaya yang disusunnya.
- c. Manajer jenjang di atasnya diberi laporan mengenai biaya pusat pertanggung jawaban sendiri dan ringkasan realisasi biaya yang dikeluarkan oleh manajer-manajer yang berada di bawah wewenangnya, yang disajikan dalam bentuk perbandingan dengan anggaran biaya yang disusun oleh masing-masing manajer yang bersangkutan. Semakin ke atas, laporan pertanggungjawaban biaya disajikan semakin ringkas. Dalam suatu perusahaan laporan pertanggungjawab yang disajikan dan dilaporkan keatas harus semakin singkat dan padat agar memudahkan para pemakai laporan tersebut.

2.1.2 Implementasi Strategi

2.1.2.1 Pengertian Implementasi Strategi atau Perencanaan Strategi

Manajer yang paling kompeten menghabiskan waktu yang cukup lama untuk memikirkan mengenai masa depan. Hasilnya mungkin berupa pemahaman informal mengenai arah masa depan yang akan diambil oleh entitas tersebut, atau mungkin juga berupa pernyataan formal yang berisi rencana spesifik mengenai bagaimana untuk sampai ke arah sana. Pernyataan formal dari rencana semacam itu disebut di sini sebagai rencana strategis, serta proses pembuatan dan revisi dari pernyataan ini disebut dengan perencanaan strategi. Perencanaan strategi adalah proses memutuskan program-program yang akan dilaksanakan oleh organisasi dan perkiraan jumlah sumber daya yang akan dialokasikan ke setiap program selama beberapa tahun ke depan, (Anthony dan Govindarajan 2014).



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.

2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.

3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

Universitas Islam Indragiri

2.1.2.2 Langkah Implementasi Sistem

Apabila sistem informasi yang disusun itu cukup kompleks maka konsultan harus memerinci pekerjaan-pekerjaan yang perlu dilakukan untuk mengimplementasikan sistem informasi itu.

Beberapa pekerjaan dalam tahap implementasi sebagai berikut

Baridwan, (2015) :

- a. Menyiapkan gedung untuk tempat komputer
- b. Menyusun organisasi dan deskripsi jabatan
- c. Mencari karyawan yang sesuai
- d. Training karyawan
- e. Memasang komputer
- f. Merubah atau memindahkan data ke dalam file
- g. Membuat atau membeli program komputer
- h. Mengetest program komputer
- i. Melaksanakan sistem baru.

2.1.2.3 Formulasi Strategi

Dalam proses formulasi strategi, manajemen menentukan cita-cita organisasi dan menciptakan strategi-strategi utama untuk mencapai cita-cita tersebut. Proses perencanaan strategi kemudian mengambil cita-cita dan strategi yang telah ditentukan tersebut dan mengembangkan program-program yang akan melaksanakan strategi dan mencapai cita-cita tersebut secara efisien dan efektif.

Perencanaan strategi adalah sistematis; ada proses perencanaan strategi tahunan dengan rodesur dan jadwal yang sudah ditentukan. Formula strategi adalah tidak sistematis. Strategi diperiksa kembali sebagai respon terhadap kesempatan atau ancaman yang dirasakan. Dengan demikian, idealnya, inisiatif strategi yang mungkin dapat muncul kapan pun dari siapa pun di dalam organisasi. Jika dinilai patut dikejar, maka inisiatif tersebut sebaiknya dianalisis



segera, tanpa menunggu jadwal yang telah ditentukan. Sekali suatu strategi diterima, perencanaan untuk strategi tersebut menyusul secara sistematis, (Anthony dan Govindarajan 2014).

2.1.2.4 Proses Perencanaan Strategi

Dalam suatu perusahaan yang beroperasi sesuai dengan tahun kalender, proses perencanaan strategi dimulai pada musim semi dan di selesaikan pada musim gugur, tepat sebelum pembuatan anggaran tahunan. Proses tersebut meliputi langkah-langkah berikut ini, (Anthony dan Govindarajan 2014) :

1. Meninjau dan memperbarui rencana strategi dari tahun lalu
2. Memutuskan asumsi dan pedoman
3. Literasi pertama dan rencana strategi baru
4. Analisis, meninjau dan menyetujui

Selama satu tahun, keputusan yang mengubah rencana strategi dibuat; manajemen membuat keputusan kapan pun ada kebutuhan akan hal itu dan bukan sebagai respons terhadap jadwal yang telah ditentukan. Secara konseptual, implikasi dari setiap keputusan untuk lima tahun ke depan sebaiknya. Oleh karena itu langkah pertama dalam proses perencanaan strategi tahunan adalah untuk meninjau dan memperbarui rencana strategi yang disetujui tahun lalu. Pengalaman aktual untuk beberapa bulan pertama dari tahun berjalan telah dicerminkan dalam laporan akuntansi dan hasil tersebut diekstrapolasikan untuk memperoleh estimasi terbaik saat ini untuk tahun tersebut secara keseluruhan.

Jika program komputer cukup fleksibel, maka hal tersebut dapat diperluas ke dampak dari kekuatan-kekuatan saat ini terhadap “tahun-tahun ke depan” yaitu tahun-tahun setelah tahun sekarang; jika tidak estimasi kasar dibuat



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.

2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.

3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

Universitas Islam Indragiri

secara manual. Implikasi dan keputusan program baru terhadap pendapatan, beban, pengeluaran modal dan arus kas dimasukkan. Staf perencanaan umumnya yang melakukan pembaruan tersebut. Manajemen dapat dilibatkan jika ada ketidakpastian atau ambiguitas dalam keputusan program yang harus diselesaikan.

2.1.3 Kinerja Perusahaan

2.1.3.1 Pengertian Kinerja Perusahaan

Dalam bukunya *Management* mengemukakan bahwa kinerja adalah fungsi dari motivasi, kecakapan dan persepsi peranan. Ahmad, (2015) mendefinisikan kinerja sebagai pencatatan hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu. Sedangkan Handoko, (2015) dalam bukunya *Manajemen Personalia dan Sumber Daya* mendefinisikan kinerja sebagai proses dimana organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Prawiro Suntoro, (2015) mengemukakan bahwa kinerja perusahaan adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.

Dari tiga definisi kinerja diatas, dapat diketahui bahwa unsur -unsur yang terdapat dalam kinerja terdiri dari, (Handoko 2015) :

1. Hasil-hasil fungsi pekerjaan
2. Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap prestasi karyawan / pegawai seperti : motivasi, kecakapan, persepsi peranan dan sebagainya.
3. Pencapaian tujuan organisasi
4. Periode waktu tertentu

Berdasarkan hasil fungsi penelitian mendefinisikan kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan / kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi



- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**
1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
 2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
 3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Fungsi pekerjaan atau kegiatan yang dimaksudkan di sini adalah pelaksanaan hasil pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok yang menjadi wewenang dan tanggung jawabnya dalam suatu organisasi. Sedangkan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap hasil pekerjaan atau prestasi kerja seseorang atau kelompok terdiri dari faktor intern dan ekstern. Faktor intern yang mempengaruhi kinerja karyawan atau kelompok terdiri dari kecerdasan, keterampilan, kestabilan emosi, motivasi, persepsi peran, kondisi keluarga, kondisi fisik seseorang dan karakteristik kelompok kerja dan sebagainya. Handoko, (2015). Sedangkan pengaruh eksternal antara lain berupa peraturan ketenagakerjaan, keinginan pelanggan, pesaing, nilai-nilai sosial, serikat buruh, kondisi ekonomi, perubahan lokasi kerja dan kondisi pasar.

Pelaksanaan hasil pekerjaan atau kinerja perusahaan tersebut diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi dalam jangka waktu tertentu. Dengan demikian, kinerja perusahaan adalah fungsi hasil-hasil pekerjaan atau kegiatan yang ada dalam perusahaan yang dipengaruhi faktor intern dan ekstern organisasi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan selama periode waktu tertentu.

2.1.3.2 Fungsi-Fungsi Pekerjaan Yang Terkait Kinerja Perusahaan

Dalam fungsi-fungsi pekerjaan yang terkait dalam kinerja perusahaan sebagai berikut :

1. Strategi Perusahaan

Strategi perusahaan terkait dengan misi perusahaan, strategi bisnis yang diperlukan untuk mencapai tujuan perusahaan dan lingkungan bisnis. Strategi



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.

2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.

3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

Universitas Islam Indragiri

bisnis mencakup perencanaan, implementasi dan pengawasan. Menurut Husein Umar, komponen-komponen yang dipakai untuk menganalisis strategi perusahaan terdiri dari dimensi kekuatan bisnis dan dimensi daya tarik perusahaan atau individu.

Dimensi kekuatan bisnis terdiri dari harga produk, jumlah outlet, omzet tiap bulan, potensi penjualan perbulan dan jumlah pengunjung di outlet (tempat penjualan). Dimensi daya tarik terdiri dari pangsa pasar konsumen dan potensi belanja konsumen. Dari hasil analisis terhadap komponen-komponen tersebut dapat ditentukan langkah-langkah strategis yang bisa dilakukan perusahaan seperti pengoptimalan alat-alat produksi, besarnya biaya promosi dan sebagainya.

2. Pemasaran

Peran utama dalam manajemen pemasaran antara lain adalah membuat keputusan mengenai aspek-aspek pemasaran. Menurut Husein Umar, evaluasi aspek pemasaran diarahkan untuk mendapatkan informasi mengenai faktor-faktor tertentu dibandingkan dengan target atau mendapatkan informasi mengenai faktor tertentu dibandingkan dengan target atau rencana yang telah ditetapkan agar tercapai suatu tujuan perusahaan dalam meningkatkan kinerja perusahaan sebelumnya, misalnya :

- a. Segmentasi, target dan posisi produk di pasar
- b. Strategi bersaing yang diterapkan
- c. Kegiatan pemasaran melalui bauran pemasaran
- d. Nilai penjualan
- e. *Market share* yang dikuasai perusahaan



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.

2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.

3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

Universitas Islam Indragiri

Adapun aspek pasar dilakukan evaluasi mengenai consumer behavior guna mengetahui:

- a. Pengetahuan, kebutuhan dan keinginan pasar potensial terhadap produk
- b. Sikap, perilaku dan kepuasan konsumen terhadap produk.

3. Operasioanal

Hal-hal yang menyangkut operasional dalam perusahaan antara lain sebagai berikut:

- a. Kualitas produk
- b. Teknologi yang digunakan
- c. Kapasitas produksi
- d. Persediaan bahan baku dan barang jadi

4. Sumber Daya Manusia.

Menurut Ikatan Akuntan Indonesia dalam Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan (IAI, 2009) menyatakan bahwa : “Laporan keuangan merupakan bagian dari proses pelaporan keuangan. Laporan keuangan utama menurut (IAI 2009) terdiri dari:

1. Neraca (*Balance Sheet*)
Neraca atau disebut juga posisi keuangan menggambarkan posisi keuangan (harta, utang, modal) perusahaan dalam suatu tanggal tertentu.
2. Laporan Laba-Rugi (*Income Statement*)
Laporan laba-rugi melaporkan seluruh hasil dan biaya untuk mendapatkan hasil dan laba (rugi) perusahaan selama suatu periode tertentu.
3. Laporan Perubahan Ekuitas (*Capital Statement*)
Laporan perubahan ekuitas merupakan laporan yang berisi jumlah dan jenis modal yang dimiliki pada saat ini. Laporan ini akan dibuat apabila terjadi perpeubahan modal.
4. Laporan Arus Kas (*cash flow statement*)
Laporan arus kas melaporkan jumlah kas yang dihasil kan dan digunakan oleh perusahaan melaui tiga tipe aktivitas yaitu operasi, investasi, dan pendanaan.
5. Catatan Atas Laporan Keuangan (*cash flow statement notes*)
Catatan atas laporan keuangan merupakan laporan yang memberikan informasi.



2.1.3.3 Efektivitas Kinerja Perusahaan

Handoko, (2015) mengemukakan kriteria efektivitas organisasi terdiri dari lima unsur, yaitu produksi, efisiensi, kepuasan, keadaptasian dan kelangsungan hidup Handoko, (2015). Dalam mengemukakan kriteria efektivitas organisasi yang terdiri produksi, efisiensi, kepuasan, keadaptasian dan kelangsungan, berikut ini pengertian dari kriteria efektivitas organisasi :

1. **Produksi**
Produksi sebagai kinerja mengacu pada ukuran keluaran utama organisasi. Ukuran produksi mencakup keuntungan, penjualan, pangsa pasar, dokumen yang diproses, rekanan yang dilayani dan sebagainya. Ukuran ini berhubungan secara langsung dengan yang dikonsumsi oleh pelanggan dan rekanan organisasi yang bersangkutan.
2. **Efisiensi**
Efisiensi sebagai kriteria efektivitas mengacu pada ukuran penggunaan sumber daya yang langka oleh organisasi. Efisiensi adalah perbandingan antara keluaran dan masukan. Ukuran efisiensi terdiri dari keuntungan dan modal. Biaya per unit, pemborosan, waktu tertuang, biaya per orang dan sebagainya. Efisiensi diukur berdasarkan rasio antara keuntungan dengan biaya atau waktu yang digunakan.
3. **Kepuasan**
Kepuasan sebagai kriteria efektivitas mengacu kepada keberhasilan organisasi dalam memenuhi kebutuhan karyawan atau anggotanya. Ukuran kepuasan meliputi sikap karyawan, penggantian karyawan, absensi, kelambanan, keluhan, kesejahteraan dan sebagainya. Kepuasan kerja sangat perlu agar karyawan dapat berkerja dengan produkti serta dapat meningkatkan keuntungan perusahaan serta tercapainya tujuan perusahaan.
4. **Keadaptasian**
Keadaptasian sebagai kriteria efektivitas mengacu kepada tanggapan organisasi terhadap perubahan eksternal dan internal. Perubahan-perubahan eksternal seperti persaingan, keinginan pelanggan, kualitas produk dan sebagainya merupakan adaptasi terhadap lingkungan.
5. **Kelangsungan Hidup**
Kelangsungan hidup sebagai kriteria efektivitas mengacu kepada tanggung jawab organisasi atau perusahaan dalam memperbesar kapasitas dan potensinya untuk berkembang.



2.2 Penelitian Terdahulu

Feriyanto (2012), *Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Dan Implementasi Strategi Terhadap Kinerja Perusahaan PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) Surabaya*. Variabel independen adalah Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban (X1) implementasi strategi (X2) Sedangkan yang menjadi variabel dependen adalah kinerja perusahaan (Y). Yang menjadi populasi adalah seluruh karyawan PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) Surabaya. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh atau disebut juga sensus. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 48 responden. Sebelum melanjutkan ke uji hipotesis terlebih dahulu di uji asumsi klasik yang terbagi atas empat yaitu: uji normalitas, uji autokorelasi, uji multikolineritas dan uji heterokedastisitas. Uji hipotesis yaitu: regresi berganda, uji t, uji f dan uji determinasi. Dari Hasil uji t menunjukkan sig sebesar $0,009 > 0,05$ artinya H_1 diterima bahwa variabel penerapan akuntansi pertanggungjawaban (X_1) berpengaruh terhadap kinerja perusahaan, dari hasil uji t variabel implementasi strategi (X_2) menunjukkan bahwa sig $0,002 > 0,05$ artinya H_2 diterima bahwa variabel kejelasan tujuan ada berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.

Andani dan Sulindawati (2017), *Analisis Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Perusahaan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderasi (Studi Empiris Pada Hotel Berbintang di Kawasan Lovina)*. Variabel independen adalah Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban (X_1) motivasi kerja (X_2) Sedangkan yang menjadi variabel dependen adalah kinerja perusahaan (Y). Yang menjadi populasi adalah seluruh karyawan hotel

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.

Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.

2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.

3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

Universitas Islam Indragiri



- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**
1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
 2. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
 3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

berbintang kawasan lovina. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh atau disebut juga sensus. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 56 responden dan melanjutkan ke uji hipotesis. Dari hasil uji t variabel akuntansi pertanggungjawaban adalah sebesar 0,562 dengan signifikansi 0,000 ($\text{sig} < 0,05$) dan didukung oleh perhitungan nilai $t_{hitung} 6,742 >$ dari t tabel 2,01063 berarti bahwa semakin tinggi penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada hotel berbintang di Kawasan Lovina, maka kinerja perusahaan akan semakin baik pula. Berdasarkan hasil pengujian data didapatkan hasil X_1 dan X_2 memiliki signifikansi 0,000 ($\text{sig} < 0,05$). Hasil tersebut memberikan interpretasi bahwa hipotesis kedua telah dinyatakan diterima yang berarti bahwa motivasi kerja mampu memperkuat pengaruh penerapan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja perusahaan pada hotel berbintang di Kawasan Lovina.

Wicaksono (2010), *Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban dan Implementasi Strategi Terhadap Kinerja Perusahaan PT. Dwi Pari Abadi Surabaya*. Variabel independen adalah penerapan akuntansi pertanggungjawaban (X_1), Implementasi Strategi (X_2) dan Kinerja Perusahaan (X_3) sedangkan variabel dependen adalah kinerja perusahaan (Y). Yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Dwi Pari Abadi Surabaya. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode “purposive sampling”. yang berjumlah 26 orang. Dari Hasil uji t menunjukkan sebesar $0,010 > 0,05$ artinya H_1 diterima bahwa variabel penerapan akuntansi pertanggungjawaban (X_1) berpengaruh terhadap kinerja perusahaan, dari hasil uji t variabel implementasi strategi (X_2)



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.

2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.

3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

Universitas Islam Indragiri

menunjukkan bahwa $0,034 > 0,05$ artinya H_2 diterima bahwa variabel kejelasan tujuan ada berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.

Nofiyati (2017), *Analisis Kinerja Manajerial berdasarkan Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban, Partisipasi Anggaran dan implementasi strategi pada PDAM Trita Pakun Kota Bogor*. Variabel independen adalah penerapan akuntansi pertanggungjawaban (X_1) partisipasi (X_2) dan *implementasi* strategi (X_3) sedangkan variabel dependen adalah kinerja perusahaan (Y). Yang menjadi populasi dan sampel adalah perusahaan manufaktur yang terdaftar dibursa efek Indonesia. Sebelum melanjutkan ke uji hipotesis terlebih dahulu di uji asumsi klasik, uji t, uji f dan uji determinasi. Dari hasil uji t variabel akuntansi pertanggungjawaban (X_1) dengan nilai yaitu $2,253 > 1,683$ 05 artinya H_1 diterima bahwa variabel penerapan akuntansi pertanggungjawaban (X_1) berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. variabel partisipasi anggaran (X_2) nilai yaitu $4,052 > 1,683$ artinya H_1 diterima bahwa partisipasi anggaran (X_2) berpengaruh terhadap kinerja perusahaan dan variabel implementasi strategi (X_3) dengan nilai yaitu $2,241 > 1,683$ 683 artinya H_1 diterima bahwa implementasi strategi (X_3) berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.

Rudin (2014), *Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban dan Implementasi Strategi Terhadap Kinerja Perusahaan pada Perusahaan Manufaktur Yang Go Public di Bursa Efek Indonesia*. Variabel independen adalah penerapan akuntansi pertanggungjawaban (X_1) dan *implementasi* strategi (X_2) sedangkan variabel dependen adalah kinerja perusahaan (Y). Yang menjadi populasi dan sampel adalah perusahaan manufaktur yang terdaftar dibursa efek



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.

2. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.

3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

Universitas Islam Indragiri

Indonesia. Sebelum melanjutkan ke uji hipotesis terlebih dahulu di uji asumsi klasik yang terbagi atas empat yaitu: uji normalitas, uji autokorelasi, uji multikolineritas dan uji heterokedastisitas. Uji hipotesis yaitu: regresi berganda, uji t, uji f dan uji determinasi. Dari Hasil uji t menunjukkan sig sebesar $0,009 > 0,05$ artinya H_1 diterima bahwa variabel penerapan akuntansi pertanggungjawaban (X_1) berpengaruh terhadap kinerja perusahaan, dari hasil uji t variabel implementasi strategi (X_2) menunjukkan bahwa $sig\ 0,000 > 0,05$ artinya H_2 diterima bahwa variabel kejelasan tujuan ada berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Dari hasil uji f variabel penerapan akuntansi pertanggungjawaban (X_1) dan variabel implementasi strategi (X_2) berpengaruh secara simultan terhadap kinerja perusahaan.

2.3 Kerangka Pemikiran

Dalam penelitian ini akan diteliti mengenai penerapan akuntansi penanggungjawaban dan implementasi strategi terhadap kinerja perusahaan pada perusahaan manufaktur yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia. Variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari dua variabel, yaitu:

1. Penerapan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja perusahaan

Akuntansi pertanggung jawaban bagian dari sistem pengontrol akunting yang merupakan salah satu faktor yang mendukung implementasi strategis, sedangkan strategi itu merupakan rencana untuk pencapaian tujuan organisasi, (Anthony dan Govindarajan 2014). Pertanggungjawaban akunting mengidentifikasi bagian organisasi yang mempunyai tanggung jawab untuk setiap tujuan, mengembangkan ukuran dan target untuk dicapai dan menciptakan



1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Universitas Islam Indragiri

laporan ukuran oleh organisasi atau pusat pertanggung jawab. Dimana kinerja perusahaan adalah fungsi hasil-hasil pekerjaan atau kegiatan yang ada dalam perusahaan yang dipengaruhi factor intern dan ekstern organisasi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan selama periode waktu tertentu. Pengaruh akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja perusahaan dilandasi oleh teori keputusan yang dikemukakan oleh Anthony dan Govindarajan, (2014) yang dikenal dengan teori Bayes mengatakan dengan tindakan atau alternatif yang ada maka kita dapat memperkirakan resiko faktor yang memberikan pengaruh positif terhadap implementasi strategi perusahaan sehingga berpengaruh positif terhadap kinerja divisional maupun organisasional. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Kusmayadi dan Kartawan, (2015) bahwa secara statistik teruji bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh positif dan signifikan terhadap implementasi strategi.

2. Implementasi strategi terhadap kinerja perusahaan

Implementasi strategi merupakan salah satu tahap dari proses manajemen strategik yang merupakan pengembangan rencana jangka panjang untuk menciptakan manajemen efektif melalui pengkajian atas kesempatan dan ancaman lingkungan, dilihat dari kekuatan dan kelemahan perusahaan. Strategi merupakan alat untuk melakukan adaptasi dan merupakan penentu kunci kinerja perusahaan sedangkan kinerja perusahaan merupakan jantung dari keunggulan bersaing dan bagaimana perusahaan mengimplementasikan strategi untuk beradaptasi dengan lingkungan. Untuk menjamin Strategi sesuai dengan kinerja yang diharapkan maka manajemen perlu membangun pengendalian yang merupakan suatu proses



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.

Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.

2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia.

Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.

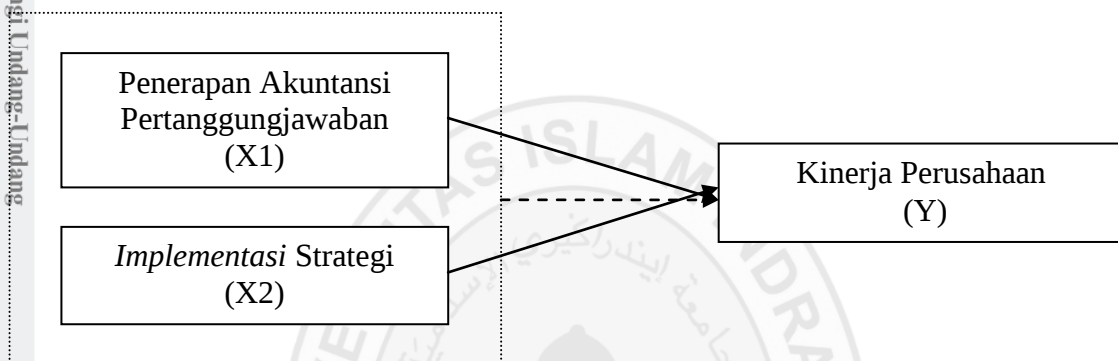
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

Universitas Islam Indragiri

dimana manajer mampu mempengaruhi anggota organisasi yang lain untuk mengimplementasikan strategi. Berdasarkan uraian diatas, maka dapat kerangka pemikiran sebagai berikut:

Gambar 1

Kerangka Pemikiran



Variabel Independen

Variabel Dependen

Keterangan

— : Pengaruh Secara Parsial
 : Pengaruh Secara Simultan

2.4 Hipotesa

Hipotesa adalah sebuah dugaan atau jawaban sementara terhadap rumusan masalah yang mempertanyakan perbandingan antara variabel penelitian. (Nur Indriantoro dan Supomo, 2015) :

H_1 = Penerapan akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh terhadap kinerja perusahaan pada PT. Bumi Palma Lestari Persada Di Kecamatan Kempas Jaya.

H_2 = Implementasi strategi berpengaruh terhadap kinerja perusahaan pada PT. Bumi Palma Lestari Persada Di Kecamatan Kempas Jaya.



H_3 = Penerapan akuntansi pertanggungjawaban dan implementasi strategi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja perusahaan pada PT. Bumi Palma Lestari Persada di Kecamatan Kempas Jaya.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.





BAB III

METODE PENELITIAN

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

3.1 Rancangan Penelitian

Berdasarkan karakteristik masalah pada penelitian ini menggunakan jenis penelitian kausal komparatif (*Causal comparative research*) merupakan tipe penelitian dengan karakteristik masalah berupa hubungan sebab-akibat antara dua variabel atau lebih. Penelitian ini termasuk penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif adalah penelitian yang banyak menggunakan angka mulai dari pengumpulan data, penafsiran terhadap data, serta penampilan dari hasil penelitian, (Nur Indriantoro dan Supomo 2015). Dalam penelitian ini, data primer diperoleh dengan menggunakan metode survei (*survey methods*) melalui teknik pengumpulan data berupa daftar pertanyaan (kuesioner). Kuesioner menurut Sugiyono (2014) merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pertanyaan tertulis.

3.2 Waktu dan Tempat Penelitian

Waktu penelitian ini dimulai pada bulan Januari sampai dengan Maret tahun 2019. Dalam penelitian ini tempat penelitian adalah PT. Bumi Palma Lestari Persada Kecamatan Kempas Jaya Kabupaten Indragiri Hilir Riau.

1.3 Populasi dan Sampel

Populasi menurut Sugiyono, (2014) Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu

Universitas Islam Indragiri

1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.



yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi yang digunakan untuk penelitian ini adalah pada seluruh karyawan PT. Bumi Palma Lestari Persada PKS Kabupaten Indragiri Hilir kota Tembilahan.

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki populasi tersebut dan harus betul-betul *representative*, (Sugiyono 2014). Pemilihan sampel ditentukan secara *Purposive Sampling* dengan tujuan untuk mendapatkan sampel yang representatif sesuai kriteria yang ditentukan. Kriteria untuk dipilih menjadi sampel adalah :

1. Karyawan masa kerja minimal 5 tahun dan telah menjadi karyawan tetap pada PT. Bumi Palma Lestari Persada Kecamatan Kempas Jaya Kabupaten Indragiri Hilir
2. Karyawan yang berpendidikan minimal SLTA pada PT. Bumi Palma Lestari Persada Kecamatan Kempas Jaya Kabupaten Indragiri Hilir.

3.4 Prosedur Pengumpulan Data

Adapun prosedur pengumpulan data yang penulis lakukan dalam penelitian ini yaitu dengan menggunakan data sekunder dan primer. Data sekunder berupa data-data yang dibutuhkan peneliti dalam melakukan penelitian misalnya, sejarah singkat perusahaan, struktur organisasi dan lain-lainnya. Sedangkan data primer dapat dilakukan dengan cara menyebarkan kuesioner dan dengan cara membagikan kuesioner kepada responden guna mendapatkan keterangan agar penelitian ini dapat terus berjalan dengan lancar. Skala Likert adalah digunakan untuk memberikan informasi nilai pada jawaban, skala yang berisi 5 tingkat Skala Pengukuran Persepsi Responden, (Ghozali 2015).



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.

2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.

3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

Universitas Islam Indragiri

3.5 Defenisi Operasional dan Pengukuran Variabel

3.5.1 Variabel Independen

3.5.1.1 Penerapan akuntansi pertanggungjawaban (X_1)

Menurut Lubia (2016), penerapan akuntansi pertanggungjawaban adalah sistem yang mengukur berbagai hasil yang dicapai oleh setiap pusat pertanggungjawaban menurut informasi yang dibutuhkan oleh para manajer untuk mengoperasikan pusat penerapan pertanggungjawaban mereka. Dalam penelitian ini variabel penerapan akuntansi pertanggungjawaban menggunakan 3 indikator, yaitu sistem, rancangan dan hasil terhadap tugas-tugasnya. yang digunakan untuk mengukur variabel penerapan akuntansi pertanggungjawaban ini terdiri dari 8 item pertanyaan yang telah dikembangkan oleh, (Feriyanto dkk 2012). Dalam penelitian Skala yang digunakan untuk variabel penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai bahan untuk mengukur, dengan menggunakan 5 skala likert yaitu :

- 1 = Sangat tidak setuju
- 2 = Tidak setuju
- 3 = Ragu – ragu
- 4 = Setuju
- 5 = Sangat setuju

3.5.1.2 Implementasi Strategi (X_2)

Implementasi strategi atau perencanaan strategi adalah proses memutuskan program-program yang akan dilaksanakan oleh organisasi dan perkiraan jumlah sumber daya yang akan dialokasikan ke setiap program selama beberapa tahun ke



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.

2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi.
Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.

3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

Universitas Islam Indragiri

depan, (Anthony dan Govindarajan, 2014). Dalam penelitian ini variabel *implementasi* strategi menggunakan 3 indikator, yaitu rencana, sistem dan tujuan yang dicapai yang digunakan untuk mengukur variabel *implementasi* strategi ini terdiri dari 8 item pertanyaan yang telah dikembangkan oleh Feriyanto, dkk (2012). Skala yang digunakan untuk variabel *implementasi* strategi dengan menggunakan 5 skala likert yaitu :

- 1 = Sangat tidak setuju
- 2 = Tidak setuju
- 3 = Ragu – ragu
- 4 = Setuju
- 5 = Sangat setuju

3.5.2 Variabel Dependen

3.5.2.1 Kinerja Perusahaan (Y)

Kinerja perusahaan adalah hasil-hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Fungsi pekerjaan atau kegiatan yang dimaksudkan di sini adalah pelaksanaan hasil pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok yang menjadi wewenang dan tanggung jawabnya dalam suatu organisasi. Dalam penelitian ini variabel kinerja perusahaan menggunakan 3 indikator, yaitu kualitas, kuantitas dan output yang digunakan untuk mengukur variabel kinerja perusahaan ini terdiri dari 8 item pertanyaan yang telah dikembangkan, (Feriyanto, dkk 2012). Skala yang



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.

2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.

3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

Universitas Islam Indragiri

digunakan untuk variabel kinerja perusahaan dengan menggunakan 5 skala likert yaitu :

- 1 = Sangat tidak setuju
- 2 = Tidak setuju
- 3 = Ragu – ragu
- 4 = Setuju
- 5 = Sangat setuju

3.6 Analisis Data

3.6.1 Analisis Stastistik Deskriptif

Statistik adalah bagian dari statistik yang mempelajari cara pengumpulan dan penyajian data sehingga mudah dipahami. Dengan kata lain, statistik deskripsif hanya berfungsi menerangkan keadaan, gejala, atau persoalan. Statistik deskripsif memberikan gambaran mengenai nilai, mean, median, standar deviasi, *variance*, range, minimum, dan maksimum. Mean adalah jumlah seluruh angka pada data yang dibagi dengan jumlah data yang ada. Median adalah angka tengah yang didapat apabila data disusun berdasarkan angka tertinggi dan terendah. Standar deviasi adalah suatu ukuran penyimpangan. Jika nilainya kecil maka data yang digunakan mengelompokkan sekitar nilai rata-rata.

3.6.2 Uji Kualitas Data

3.6.2.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner



mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut . Dalam hal ini digunakan beberapa butir pertanyaan yang dapat secara tepat mengungkapkan variabel yang diukur tersebut.

Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan r tabel untuk tingkat signifikansi 5 persen dari degree of freedom (df) = $n-2$, dalam hal ini n adalah jumlah sampel. Jika r hitung $> r$ tabel maka pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan valid, demikian sebaliknya bila r hitung $< r$ tabel maka pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan tidak valid.

3.6.2.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliable atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. (Pengukuran reliabilitas dilakukan dengan cara *one shot* atau pengukuran sekali saja dengan alat bantu SPSS uji statistik *Cronbach Alpha* (α). Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliable jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* > 0.60 .

3.6.3 Uji Asumsi Klasik

Analisis data dapat digunakan *software* SPSS versi 23 sebagai alat untuk regresi model formulasi. Untuk menghasilkan suatu model yang baik, hasil analisis regresi memerlukan pengujian asumsi klasik. Pengujian asumsi klasik dilakukan dengan beberapa tahap yaitu dengan uji multikolinearitas, uji Autokorelasi, dan uji heterokedastisitas.



3.6.3.1 Uji Normalitas

Asumsi bahwa suatu model regresi mengikuti distribusi yang mendekati normal adalah penting. Walaupun telah bebas uji asumsi klasik yang lainnya, data yang tidak mengikuti distribusi normal akan menyesatkan penarikan kesimpulan hasil penelitian. Jika secara teoritis uji tentang koefisien regresi parsial dilakukan dengan asumsi model regresi tersebut berdistribusi normal, sudah selayaknya data yang membentuk model tersebut minimal mendekati distribusi normal. Uji normalitas dapat dilakukan dengan pendekatan grafik Normal P-Plot Sulistyio, (2012). Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

Untuk mendeteksi normalitas data dapat dilakukan pula melalui analisis statistik yang salah satunya dapat dilihat melalui uji kolmogrov smirnow (K-S), bila nilai signifikan $< 0,005$ berarti distribusi data tidak normal. Sebaliknya bila nilai signifikan $> 0,005$ berarti distribusi data normal, (Sulistyio 2012).

3.6.3.2 Uji Multikolinearitas

Penyimpangan model asumsi klasik ini adanya multikolinearitas dalam model regresi yang dihasilkan. Artinya, antar variabel independent yang terdapat dalam model memiliki hubungan yang sempurna atau mendekati sempurna (koefisien korelasinya tinggi atau bahkan 1). Model regresi dikatakan bebas multikolinearitas, jika memiliki variance inflation factor (VIF) disekitar angka 1, dan mempunyai toleran mendekati 1. Jika korelasi antar variabel independen kurang dari 0,5 tidak terdapat masalah multikolinearitas, (Sulistyio 2012).



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.

2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.

3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

Universitas Islam Indragiri

3.6.3.3 Uji heterokedastisitas

Untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual, dan dari suatu pengamatan lain. Jika varian dari residualnya tetap maka tidak ada heterokedastisitas (homokedastisitas). Untuk mendeteksi ada tidaknya heterokedastisitas dapat dilihat dari ada tidaknya pola tertentu pada grafik Scatterplot. Jika membentuk pola tertentu, maka terdapat heterokedastisitas, dan jika titik-titiknya menyebar, maka tidak terdapat heterokedastisitas, (Sulistyo 2012).

3.6.4 Pengujian Hipotesa

Dilakukan uji teoritis dimana uji ini dilakukan untuk menguji kesesuaian teori dengan hasil regresi. Yang didasarkan pada koefisien regresi dengan masing-masing independen variabel.

3.6.4.1 Uji Regresi Linear Berganda

Penelitian ini akan menggunakan metode *Multiple Regression* untuk analisis *impact* dari variabel independen terhadap variabel dependen. Model ini dipilih karena penelitian ini dirancang untuk menentukan variabel independen yang mempunyai pengaruh terhadap variabel dependen. Model yang dimaksud adalah persamaan regresi, (Samsul 2009).

$$Y = a + \beta_1 x_1 + \beta_2 x_2 + \varepsilon$$

Keterangan :

Y = Kinerja perusahaan

a = Konstanta



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.

2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia.
Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.

3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

Universitas Islam Indragiri

$\beta_1 \dots \beta_2$ = koefisien regresi

X_1 = Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban

X_2 = Implementasi strategi

ε = Error

Sebelum melakukan uji hipotesis atau uji regresi berganda terlebih dahulu dilakukan uji asumsi klasik. Uji asumsi klasik bertujuan untuk mengetahui data tersebut normal atau tidaknya.

3.6.4.2 Uji t (Uji Parsial)

Untuk melakukan pengujian variabel independen (Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban dan Implementasi strategi) secara parsial terhadap variabel dependen (kinerja perusahaan) maka pengujian yang dilakukan adalah uji t. Uji t digunakan untuk menguji signifikan koefisien regresi secara parsial atau pengaruh masing-masing variabel independen secara individual terhadap variabel dependen. Uji-T atau T-test adalah salah satu statistik yang digunakan untuk menguji kebenaran atau kepalsuan hipotesis nol/nihil (H_0) yang menyatakan bahwa di antara dua buah mean sampel yang diambil secara random dari populasi yang sama tidak terdapat perbedaan yang signifikan, dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Jika $-t \text{ tabel} \leq t \text{ hitung} \leq +t \text{ tabel}$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak
2. Jika $t \text{ hitung} \geq -t \text{ tabel}$ atau $t \text{ hitung} > +t \text{ tabel}$ maka H_0 di tolak dan H_a diterima.

Dalam uji t ini dilakukan pada derajat kebebasan ($n-k-1$), dimana n adalah jumlah responden dan k adalah jumlah variabel, (Sulistyo 2012).



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.

2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia.
Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.

3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

Universitas Islam Indragiri

3.6.4.3 Uji f (Uji Simultan)

Pengujian hipotesis yang dilakukan untuk mengetahui variabel independen (Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban dan implementasi strategi) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (kinerja perusahaan). Maka dilakukan dengan uji F yang digunakan untuk menguji signifikan koefisien regresi secara bersama-sama atau dilakukan secara berserentak, (Blogspot 2009). Menurut Sulisty, (2012), Analisis ini digunakan untuk menguji koefisien regresi linier berganda dilakukan dengan rumus sebagai berikut:

$$a. \text{ Menentukan rumus } = F = \frac{R^2 / (K-1)}{(1-R^2) (n-1)}$$

Keterangan:

F : F hitung

R^2 : Koefisien Determinan

k : Jumlah variabel independent

n : Jumlah sample

b. Kriteria Hipotesa

$H_0 : \beta = 0$: Secara parsial tidak ada pengaruh yang berarti antara variabel independen terhadap variabel dependen.

$H_a : \beta \neq 0$: Secara bersama-sama ada pengaruh yang berarti antara variabel independent terhadap variabel dependen.

c. Kriteria penerimaan hipotesis pada level of signifikan sebesar 95% ($\alpha = 0,05$) dengan derajat kebebasan (d.f) = (k) dan ($n-k-1$).

d. Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima
Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_a ditolak.

3.6.5 Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) berguna untuk mengukur seberapa besar peranan variabel independen (penerapan akuntansi pertanggungjawaban dan implementasi strategi) secara bersama-sama menjelaskan perubahan yang terjadi



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

Universitas Islam Indragiri



pada variabel dependen (kinerja perusahaan). Jika koefisien determinasi sama dengan nol ($R^2=0$) berarti bahwa variabel independen tidak memiliki pengaruh sama sekali terhadap variabel dependennya. Sebaliknya, apabila koefisien determinasi sama dengan satu ($R^2=1$), berarti variabel dependen 100% dipengaruhi oleh variabel independen. Oleh sebab itu, nilai koefisien determinasi antara 0 dan 1 (Wihandaru, 2011).



BAB IV

HASIL PENELITIAN

4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian.

4.1.1 Sejarah PT. Bumi Palma Lestari Persada

PT. Bumi Palma Lestari Persada didirikan pada tahun 1962 oleh Eka Tjipta Widjaja di Indonesia. Sinar Mas merupakan sebuah brand name dengan operasi bisnis yang bergerak di berbagai sektor, seperti Pulp dan Kertas, Agribisnis dan Food, Jasa Keuangan, Developer dan Real Estate, Telekomunikasi, dan Energi dan Infrastruktur, termasuk Kesehatan dan Pendidikan. Sejak tahun 2003, Sinar Mas tidak lagi menyebut dirinya sebagai Sinar Mas Group, karena setelah restrukturisasi, PT. Bumi Palma Lestari Persada tidak lagi memiliki holding, melainkan President office yang memfasilitasi/membantu pilar-pilar bisnis. Pada tahun 1968, penyulingan minyak nabati dan kopra pertama Sinar Mas, Pabrik Bitung Manado Oil Ltd. didirikan di Sulawesi Utara. Seiring dengan perkembangannya, Sinar Mas mengakuisisi pabrik soda kimia – Tjiwi Kimia pada tahun 1972, yang kemudian menjadi pabrik kertas pertama Sinar Mas. Tahun 1972 juga menandai dimulainya pilar bisnis Developer dan Real Estate, yang dikenal dengan PT Duta Pertiwi Tbk. Kemudian di tahun 1982, PT Internas Artha Leasing didirikan dan berkembang menjadi perusahaan jasa keuangan yang terintegrasi. Pada tahun 1986, PT. Bumi Palma Lestari Persada Forestry mengelola hutan tanaman industrinya yang pertama. PT Dian Swastatika Sentosa didirikan pada tahun 1996 untuk memasok listrik ke fasilitas-fasilitas produksi



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

Universitas Islam Indragiri

Sinar Mas di pedalaman. Pada tahun 2006, Smartfren didirikan sebagai hasil merger dengan salah satu provider telekomunikasi, Fren.

Sinar Mas adalah salah satu perusahaan konglomerat terbesar di Indonesia. Didirikan pada tahun 1962. PT. Bumi Palma Lestari Persada Group didirikan oleh seorang konglomerat Cina Eka Tjipta Widjaja yang sekarang tercatat pengusaha terkaya ke-2 di Indonesia di majalah GLOBE edisi tahun 2010. Bisnis utamanya adalah: Pulp dan Paper, SMART Tbk, Smart Telecom, Properti, Asuransi, Bank atau Jasa Keuangan. Eka Tjipta Widjaja datang ke Indonesia pada usia 9 tahun dengan orangtuanya selama situasi yang sulit di negara asal mereka. Beliau telah mendirikan anak perusahaan di India pada 1990-an, tapi menjualnya kepada Ballarpur Industries Limited pada tahun 2001.

PT. Bumi Palma Lestari Persada merupakan sebuah brand yang digunakan oleh berbagai perusahaan lintas bidang industri dengan nilai-nilai dan sejarah yang sama. Perusahaan-perusahaan tersebut dipelopori oleh Eka Tjipta Widjaja dengan visi berupa keseimbangan tiga pilar keberlanjutan usaha, yaitu People (sosial), Planet (lingkungan), dan Profit (keuntungan ekonomi). Bidang industri utama yang digeluti oleh Sinar Mas ialah agribisnis pengolahan minyak sawit dan kehutanan pengolahan kertas. PT SMART Tbk dan GAR Ltd yang bergerak di bidang pengolahan sawit, serta Brand APP (Asia Pulp & Paper) yang bergerak di bidang pengolahan kertas menjadi penggerak utama aktivitas bisnis Sinar Mas. Bidang industri lainnya meliputi pengembang, finansial, tambang batu-bara, telekomunikasi, dan air mineral dalam kemasan. Setiap perusahaan memiliki



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.

2. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.

3. Penggunaan juga dilarang untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia.

3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

Universitas Islam Indragiri

dewan pengurusnya sendiri walaupun berada dalam satu brand, PT. Bumi Palma Lestari Persada.

4.2 Data Penelitian

4.2.1 Deskripsi Responden

Dari Tabel 4.1 dapat dilihat bahwa semua manajer mengembalikan kuisisioner, akan tetapi ada beberapa kuesioner yang tidak kembali dikarenakan ada manajer yang sibuk dan sedang bertugas di luar kantor serta kuesioner digunakan untuk arsip pada PT. Bumi Palma Lestari Persada pada kecamatan kempas kabupaten Indragiri Hilir Kota Tembilahan. Sehingga dari total 38 kuesioner yang disebarkan hanya 38 kuesioner yang dapat diolah.

Tabel 4.1
Tingkat Pengembalian Kuesioner

Keterangan	Data
Jumlah Kuesioner yang dikirim	44
Jumlah Kuesioner yang tidak di kembalikan	4
Jumlah Kuesioner yang kembali	40
Jumlah Kuesioner yang dapat diolah	38
Tingkat Pengembalian	84%

Sumber : *Data Lapangan 2019*

Penelitian ini telah menyebarkan kuesioner sebanyak 38 eksamplar sedangkan kuesioner yang tidak di kembalikan sebanyak 4 eksamplar dan sedang dengan tingkat pengembalian responden (*response rate*) hanya 40 eksamplar, kuesioner yang dapat diolah sebanyak 38 eksamplar, dengan tingkat pengembalian 84%. Pada penelitian ini penulis menggunakan data responden



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.

2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.

3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

Universitas Islam Indragiri

sebanyak 38 manajerial pada PT. Bumi Palma Lestari Persada pada Kecamatan Kempas Kabupaten Indragiri Hilir Kota Tembilahan dengan karakteristik reponden yang didasarkan pada jenis kelamin. Adapun Karakteristik yang mewakili variabel-variabel meliputi jenis kelamin, umur, masa kerja dan pendidikan terakhir pada tabel 4.2 sebagai berikut:

Tabel 4.2
Karakteristik Meliputi Jenis Kelamin, Umur, Masa Kerja Dan Pendidikan Terakhir pada PT. Bumi Palma Lestari Persada pada Kecamatan Kempas Kabupaten Indragiri Hilir Kota Tembilahan

Data	Jumlah	Persentase
Jenis Kelamin		
Laki-Laki	26	68.42%
Perempuan	12	31.57%
Umur		
20-25	18	47.36%
26-30	12	31.57%
30 Tahun Keatas	8	21.05%
Jenjang Pendidikan		
S.1	7	18.42%
D. III	10	26.31%
SLTA	21	55.26%

Sumber : *Data Lapangan 2019*

Dari tabel 4.2 bahwa dalam penelitian ini jumlah responden laki-laki sebanyak 26 orang dengan persentase sebesar 68.42% sedangkan jumlah responden perempuan sebanyak 12 orang dengan persentase sebesar 31.57%.

Pada data tabel 4.2 dapat diketahui bahwa responden yang berumur 20-25 tahun berjumlah 18 orang dengan persentase sebesar 47.36%, responden yang berumur 26-30 tahun berjumlah 12 orang dengan persentase sebesar 31.57% dan



1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia.
Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Universitas Islam Indragiri

responden berumur 30 tahun keatas berjumlah 8 orang dengan pesentase sebesar 21.05%.

Dari data tabel 4.2 dapat diketahui bahwa tingkat pendidikan terakhir responden yang berpendidikan terakhir S.1 sebanyak 7 orang dengan persentase sebesar 18.42%. Tingkat pendidikan terakhir D.III sebanyak 10 orang dengan persentase sebesar 26.31%. Tingkat pendidikan terakhir SLTA sebanyak 21 orang dengan persentase sebesar 55.26%.

4.3 Hasil Penelitian

4.3.1 Analisis Statistik Deskriptif

Statistik adalah bagian dari statistik yang mempelajari cara pengumpulan dan penyajian data sehingga mudah dipahami. Dengan kata lain, statistik deskripsif hanya berfungsi menerangkan keadaan, gejala, atau persoalan. Statistik deskripsif memberikan gambaran mengenai nilai, mean, median, standar deviasi, *variance*, range, minimum, dan maksimum. Statistika deskriptif adalah metode-metode yang berkaitan dengan pengumpulan dan penyajian suatu gugus data sehingga memberikan informasi yang berguna. Statistika deskriptif hanya memberikan informasi mengenai data yang dipunyai dan sama sekali tidak menarik inferensia. Pengklasifikasian menjadi statistika deskriptif dan statistika inferensi dilakukan berdasarkan aktivitas yang dilakukan

Mean adalah jumlah seluruh angka pada data yang dibagi dengan jumlah data yang ada. Median adalah angka tengah yang didapat apabila data disusun berdasarkan angka tertinggi dan terendah. Standar deviasi adalah suatu ukuran penyimpangan. Jika nilainya kecil maka data yang digunakan



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.

2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.

3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

Universitas Islam Indragiri

mengelompokkan sekitar nilai rata-rata. Pembahasan tentang pengaruh rasio keuangan terhadap perubahan laba harus terlebih dahulu memperhatikan data dari emiten. Yang mana gambar statistik deskriptif tersebut adalah:

Tabel 4.3
Analisis Deskriptif

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
Penerapan Akuntansi Penanggungjawaban	38	11.3158	4.15318
Implementasi Strategi	38	14.3421	5.43401
Kinerja Perusahaan	38	11.2105	3.94666
Valid N (listwise)	38		

Sumber: Data Olahan SPSS 24.00, 2019

Dari tabel 4.3 dapat dilihat jumlah data (N) yang valid 38, dengan indeks variabel penerapan akuntansi pertanggungjawaban memiliki nilai mean sebesar 11.3158 dengan standar deviasi sebesar 4.15318. Variabel implementasi strategi memiliki nilai mean sebesar 14.3421 dengan standar deviasi sebesar 5.43401. Variabel kinerja perusahaan memiliki mean sebesar 11.2105 dengan standar deviasi sebesar 3.94666.

4.3.2 Uji Instrumen

4.3.2.1 Uji Validitas

Uji validitas dilakukan dengan mengkorelasikan masing-masing pernyataan dengan jumlah skor masing-masing variabel. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Dalam hal ini digunakan beberapa butir pertanyaan yang dapat secara tepat mengungkapkan variabel yang diukur tersebut. Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.

2. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.

3. Penggunaan juga dilarang untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi.

3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

Universitas Islam Indragiri

dengan r tabel untuk tingkat signifikansi 5 persen dari *degree of freedom* (df) = n-2, dalam hal ini n adalah jumlah sampel. Hasil uji validitas masing-masing variabel adalah sebagai berikut:

Tabel 4.4
Hasil Uji Validitas
Variabel Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban (X₁)

Item / Pertanyaan Ke	R Hitung	R Tabel	Keterangan
1	0.918**	0.349	Valid
2	0.954**	0.349	Valid
3	0.941**	0.349	Valid
4	0.968**	0.349	Valid
5	0.897**	0.349	Valid
6	0.927**	0.349	Valid
7	0.918**	0.349	Valid
8	0.954**	0.349	Valid

Sumber : Data Olahan SPSS Versi 24.00, 2019

Tabel 4.5
Hasil Uji Validitas
Variabel Implementasi Strategi (X₂)

Item / Pertanyaan Ke	R Hitung	R Tabel	Keterangan
1	0.904**	0.349	Valid
2	0.922**	0.349	Valid
3	0.897**	0.349	Valid
4	0.882**	0.349	Valid
5	0.853**	0.349	Valid
6	0.926**	0.349	Valid
7	0.824**	0.349	Valid
8	0.929**	0.349	Valid

Sumber : Data Olahan SPSS Versi 24.00, 2019

Tabel 4.6
Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Perusahaan (Y)

Item / Pertanyaan Ke	R Hitung	R Tabel	Keterangan
1	0.903**	0.349	Valid
2	0.952**	0.349	Valid
3	0.940**	0.349	Valid
4	0.966**	0.349	Valid
5	0.881**	0.349	Valid
6	0.922**	0.349	Valid
7	0.880**	0.349	Valid
8	0.952**	0.349	Valid

Sumber : Data Olahan SPSS Versi 24.00, 2019



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.

2. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.

3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Berdasarkan hasil uji validitas seluruh pertanyaan variabel penelitian menunjukkan bahwa nilai korelasi tiap item pernyataan dengan total skor yang diperoleh lebih besar dari 0.263 sehingga dapat disimpulkan bahwa item pernyataan yang digunakan adalah valid dan dapat digunakan dalam analisis data selanjutnya.

4.3.2.2 Uji Reabilitas

Uji reliabilitas bertujuan untuk mengetahui keandalan kuesioner yaitu sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya atau diandalkan dan tetap konsisten jika dilakukan dua kali atau lebih pada kelompok yang sama dengan alat ukur yang sama. Pengujian *cronbach alpha* digunakan untuk menguji tingkat kehandalan (*reliability*) dari masing-masing angket variabel. Pengukuran reliabilitas dilakukan dengan cara *one shot* atau pengukuran sekali saja dengan alat bantu SPSS uji statistik *Cronbach Alpha* (α). Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* > 0.60 . Adapun secara ringkas hasil uji reliabilitas ditunjukkan dalam tabel berikut:

Tabel 4.7
Hasil Uji Reliabilitas Variabel Penelitian

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban	0.980	Reliabel
Sistem Penghargaan	0.975	Reliabel
<i>Total Quality Management</i>	0.977	Reliabel

Sumber : Data Olahan SPSS Versi 24.00, 2019

Pernyataan dinyatakan *reliable* jika nilai *cronbach alpha* lebih besar dari angka tabel *r* sebesar 0.263 hasil perhitungan diatas menunjukkan bahwa semua



1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
2. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
3. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia.
4. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
5. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

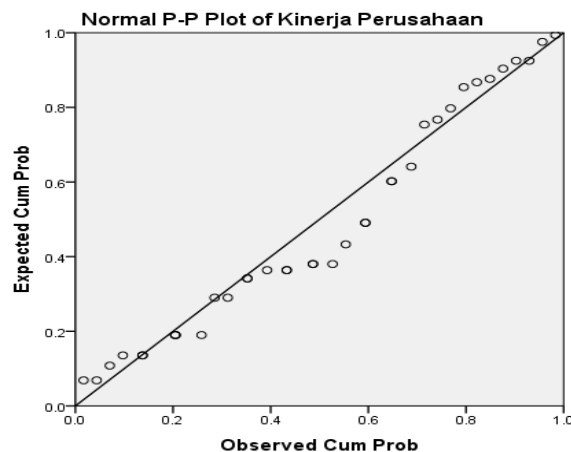
variabel dalam penelitian ini reliabel, artinya seluruh kuesioner yang digunakan andal untuk menjadi instrument penelitian.

4.3.3 Hasil Uji Asumsi Klasik

4.3.3.1 Uji Normalitas

Salah satu asumsi dalam pengujian parametrik adalah bahwa observasi harus memiliki distribusi data normal. Uji normalitas sebaiknya dilakukan sebelum data diolah berdasarkan model-model penelitian. Asumsi bahwa suatu model regresi mengikuti distribusi yang mendekati normal adalah penting. Walaupun telah bebas uji asumsi klasik yang lainnya, data yang tidak mengikuti distribusi normal akan menyesatkan penarikan kesimpulan hasil penelitian. Berikut ini adalah gambar dari uji normalitas adalah:

Gambar 4.2
Normal P-P Plot Regression Standardized Residual



Sumber : Data Olahan SPSS Versi 24.00, 2019

Dari output kurva Normal P-Plot diatas yang mana terasumsi normal dan titik-titik data menyebar dan mengikuti arah garis diagonal, walaupun masih ada



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.

2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia.
Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.

3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

Universitas Islam Indragiri

yang menjauhi garis diagonal sedikit. Suatu model regresi dikatakan memiliki data normal atau mendekati normal jika koefisien Asymp. Sig. (2-tailed) lebih besar dari $\alpha = 0,05$. Hasil uji Kolmogorov-Smirnov dapat dilihat pada Tabel 4.8 sebagai berikut:

Tabel 4.8
Kolmogorov Smirnov

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Penerapan Akuntansi Penanggungjawaban	Implementasi Strategi	Kinerja Perusahaan
N		38	38	38
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	11.3158	14.3421	11.2105
	Std. Deviation	4.15318	5.43401	3.94666
Most Extreme Differences	Absolute	.198	.170	.210
	Positive	.198	.170	.210
	Negative	-.130	-.102	-.115
Test Statistic		.198	.170	.210
Asymp. Sig. (2-tailed)		.921 ^c	.807 ^c	.634 ^c

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Sumber : Data Olahan SPSS Versi 24.00, 2019

Berdasarkan tabel 4.8 menunjukkan hasil uji normalitas untuk variabel penerapan akuntansi pertanggungjawaban menunjukkan nilai *Kolmogorov-Smirnov* adalah 0,921 dan koefisien Asymp. Sig. (2-tailed) = 0,921 lebih besar dari $\alpha = 0,05$ artinya untuk variabel implementasi strategi berdistribusi normal. Dari hasil uji normalitas menunjukkan nilai *Kolmogorov-Smirnov* variabel kinerja perusahaan adalah 0,807 dan koefisien Asymp. Sig. (2-tailed) = 0,701 lebih besar dari $\alpha = 0,05$ artinya untuk variabel sistem akuntansi manajemen berdistribusi normal. Sedangkan variable kinerja manajerial nilai *Kolmogorov-Smirnov* adalah



1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
2. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
3. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

0,634 dan koefisien Asymp. Sig. (2-tailed) = 0.561 lebih besar dari $\alpha = 0,05$ artinya, kinerja manajerial berdistribusi normal.

4.3.3.2 Uji Multikolinearitas

Penyimpangan model asumsi klasik ini adanya multikolinearitas dalam model regresi yang dihasilkan. Model regresi dikatakan bebas multikolinearitas, jika memiliki *variance inflation factor* (VIF) disekitar angka 1, dan mempunyai toleran mendekati 1. Hasil pengujian multikolinearitas dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

Tabel 4.9
Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficients ^a			
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Penerapan Akuntansi	.977	1.024
	Penanggungjawaban		
	Implementasi Strategi	.977	1.024

a. Dependent Variable: Kinerja Perusahaan

Sumber : Data Olahan SPSS Versi 24.00, 2019

Uji ini dilakukan untuk menunjukkan ada tidaknya kolerasi yang besar diantara variabel bebas. Hasil pengujian multikolinearitas dapat dilihat pada tabel 4.9. Hasil dari tabel 4.9 tersebut menunjukkan bahwa variabel bebas yaitu: penerapan akuntansi penanggungjawaban bernilai sebesar 1,024 dan Implementasi Strategi bernilai sebesar 1,024 memiliki angka *variance inflaciton factor* (VIF) dibawah angka 10. Dengan demikian disimpulkan persamaan regresi yang dapat dipakai sebagai model analisis tidak terdapat persoalan multikolinearitas.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.

2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.

3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

Universitas Islam Indragiri

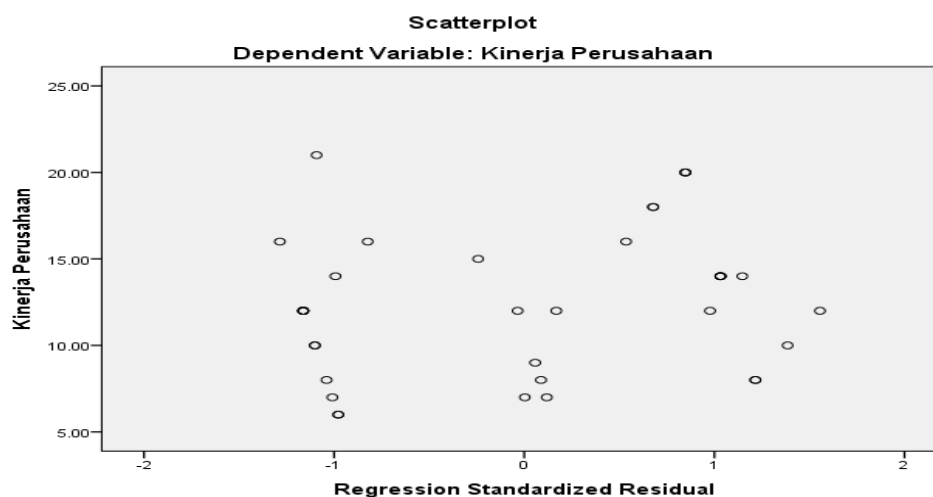
4.3.3.3 Uji Heterokedastisitas

Uji ini dilakukan untuk menunjukkan penyebaran variasi gangguan. Heterokendastisitas terjadi bila varians residu berbeda dari satu pengamatan kepengamatan lainnya. Dilakukan uji teoritis dimana uji ini dilakukan untuk menguji kesesuaian teori dengan hasil regresi berganda. Jika varian dari residualnya tetap maka tidak ada heterokedastisitas (homokedastisitas). Deteksi dapat dilakukan dengan menggunakan uji metode grafik yaitu dengan melihat ada tidaknya pola tertentu yang tergambar pada *scatterplot*. Pedoman pengambilan keputusan yaitu:

- Jika ada pola tertentu maka terjadi heterokedastisitas
- Jika tidak ada pola tertentu maka tidak terjadi heterokedastisitas

Hasil heterokedastisitas dapat dilihat sebagai berikut:

Gambar 4.3
Grafik Uji Heterokedastisitas



Sumber : Data Olahan SPSS Versi 24.00, 2019

Hasil pengujian heterokedastisitas pada penelitian ini menggunakan softwer SPSS dengan cara mengamati pola yang terdapat pada *scatter plot*, yang hasilnya



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.

2. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.

3. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia.

4. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.

5. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

Universitas Islam Indragiri

dapat dilihat gambar 4.3 terlihat bahwa titik menyebar secara acak, tidak membentuk sebuah pola tertentu yang jelas, serta tersebar baik diatas maupun dibawah angka nol pada sumbu Y. Hal ini berarti tidak terjadi heterokedastisitas pada model regresi, sehingga model regresi layak dipakai.

4.3.4 Pengujian Hipotesa

4.3.4.1 Uji Regresi berganda

Analisis regresi berganda bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh variabel independen yaitu penerapan akuntansi pertanggungjawaban (X_1) dan implementasi strategi (X_2) terhadap variabel dependen kinerja perusahaan. Dalam penelitian ini apakah desentralisasi dan sistem akuntansi manajemen berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial pada PT. Bumi Palma Lestari Persada pada kecamatan kempas kabupaten Indragiri Hilir kota Tembilahan maka data dapat diolah untuk dapat menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan pada tabel 4.10 sebagai berikut:

Tabel 4.10
Hasil Uji Regresi Berganda

Coefficients ^a							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B	
	B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound
1 (Constant)	2.162	.567		1.285	.004	.990	1.313
Penerapan Akuntansi Penanggungjawaban	1.912	.038	1.960	24.217	.000	.836	.988
Implementasi Strategi	1.051	.029	1.070	5.766	.006	-.008	.109

a. Dependent Variable: Kinerja Perusahaan

Sumber : Data Olahan SPSS Versi 24.00, 2019



Dari tabel 4.10 uji regresi berganda diatas maka diperoleh persamaan regresi berganda sebagai berikut:

$$Y = 2.162 + 1.912X_1 + 1.051X_2 + \epsilon$$

Dari persamaan diatas diketahui :

1. Konstanta sebesar 2.162 menyatakan bahwa jika penerapan akuntansi pertanggungjawaban bernilai nol (penerapan akuntansi pertanggungjawaban =0) dan implementasi strategi bernilai nol (implementasi strategi bernilai =0) maka nilai kinerja perusahaan sebesar 2.162. Kesimpulannya bahwa setiap kenaikan nilai variabel penerapan akuntansi pertanggungjawaban dan Implementasi Strategi akan menaikkan nilai kinerja perusahaan sebesar 2.162.
2. Penerapan akuntansi pertanggungjawaban mempunyai koefisien regresi sebesar 1.912 menyatakan bahwa setiap kenaikan penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebesar satu satuan (dengan asumsi bahwa nilai koefisien variabel lain konstan) maka akan menaikkan kinerja perusahaan sebesar 1.912. Kesimpulannya bahwa koefisien penerapan akuntansi penanggungjawab regresi sebesar 1.912 akan menaikkan nilai kinerja perusahaan sebesar 1.912.
3. Implementasi strategi mempunyai koefisien regresi sebesar 1.051 menyatakan bahwa setiap kenaikan sistem akuntansi manajemen satu satuan (dengan asumsi bahwa nilai koefisien variabel lain konstan) maka akan menaikkan kinerja perusahaan sebesar 1.051. Kesimpulannya bahwa koefisien implementasi strategi regresi sebesar 1.051 akan menaikkan nilai kinerja perusahaan sebesar 1.051.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.

2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.

3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

Universitas Islam Indragiri

4.3.4.2 Hasil Uji t (Uji Parsil)

Uji t digunakan untuk menguji signifikan koefisien regresi secara parsial atau pengaruh secara masing-masing variabel secara individual terhadap variabel dependen. Untuk melakukan pengujian variabel independen (penerapan akuntansi pertanggungjawaban dan implementasi strategi) berpengaruh secara parsial terhadap variabel dependen (kinerja perusahaan) maka pengujian yang dilakukan adalah uji t. Untuk lebih jelas dapat dilihat pada tabel 4.10 sebagai berikut:

1. Variabel penerapan akuntansi pertanggungjawabab memiliki t_{hitung} sebesar 24.217 sedangkan t_{tabel} sebesar 1.685 sehingga $t_{hitung} > t_{tabel}$ dengan signifikansi sebesar 0,000 yang artinya lebih kecil dari taraf nyata signifikansi sebesar 0.05. Maka H_1 diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa secara parsial penerapan aakuntansi pertanggungjawaban berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja perusahaan.
2. Variabel implementasi strategi memiliki t_{hitung} sebesar 5.766 sedangkan t_{tabel} sebesar 1.693 sehingga $t_{hitung} > t_{tabel}$ dengan signifikansi sebesar 0,008 yang artinya lebih kecil dari taraf nyata signifikansi sebesar 0.05. Maka H_2 diterima. Sehingga dapat disimpulkan implementasi strategi (X_2) secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja perusahaan.

4.3.4.3 Hasil Uji F (Uji Simultan)

Uji simultan (uji F) bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen dengan melihat nilai signifikan F. Untuk mengetahui bahwa variabel independen (penerapan akuntansi pertanggungjawaban dan implementasi strategi) berpengaruh secara simultan



1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
2. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
3. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

terhadap variabel dependen (sistem akuntansi keuangan daerah). Untuk mengetahui hasil uji F dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4.11
Tabel uji Hipotesis secara simultan

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	54.371	2	27.686	38.421	.000 ^b
	Residual	3.945	35	.884		
	Total	57.316	37			

a. Dependent Variable: Kinerja Perusahaan

b. Predictors: (Constant), Implementasi Strategi, Penerapan Akuntansi Penanggungjawaban

Sumber : Data Olahan SPSS Versi 24.00, 2019

Dari tabel 4.11 maka dapat diketahui hasil uji Anova (*analysis of varians*) atau uji F, menunjukkan bahwa nilai F_{hitung} sebesar 38.421 sedangkan F_{tabel} sebesar 3,240 dengan signifikan $\alpha = 0,05$ sehingga $F_{hitung} > F_{tabel}$. Dari tabel 4.11 dapat dilihat bahwa tingkat signifikan sebesar 0,000 lebih kecil dari taraf yang ditentukan $\alpha = 0,05$ nilai mengindikasikan bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban dan implementasi strategi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan sehingga H_3 di terima.

4.3.4.4 Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel terikat. Nilai Koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel bebas dalam menjelaskan variasi variabel terikat. Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam



menerangkan variasi variabel terikat. Hasil uji dari koefisien determinasi dapat dilihat dalam tabel 4.12 sebagai berikut:

Tabel 4.12
Hasil uji Koefisien determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.973 ^a	.946	.943	.94028

a. Predictors: (Constant), Implementasi Strategi, Penerapan Akuntansi
Pertanggungjawaban

Sumber : Data Olahan SPSS Versi 24.00, 2019

Pada tabel 4.12 menunjukkan bahwa, nilai adjuster (R Square) sebesar 0.946 atau 94,6%. Hal ini berarti, penerapan akuntansi pertanggungjawaban dan implementasi strategi dipengaruhi oleh kinerja perusahaan sebesar 94,6% dan sisanya 8.3% dipengaruhi dengan faktor lain selain dari kinerja perusahaan seperti produktivitas kerja karyawan, kinerja karyawan dan semangat kerja.

4.4 Pembahasan

4.4.1 Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban (X_1) Terhadap Kinerja Perusahaan

Berdasarkan hasil uji persial variabel penerapan akuntansi pertanggungjawabab memiliki t_{hitung} sebesar 24.217 sedangkan t_{tabel} sebesar 1.685 sehingga $t_{hitung} > t_{tabel}$ dengan signifikansi sebesar 0,000 yang artinya lebih kecil dari taraf nyata signifikansi sebesar 0.05. Maka H_1 diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa secara parsial penerapan aakuntansi pertanggungjawaban berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja perusahaan hal ini dikarenakan akuntansi pertanggungjawaban adalah suatu sistem akuntansi yang membagi



- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
 2. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
 3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

struktur organisasi atas bagian-bagian atau pusat-pusat pertanggungjawaban yang memiliki otoritas dan tanggung jawab yang jelas. Dari setiap pusat pertanggungjawaban tersebut dikumpulkan dan dilaporkan hasilhasil dari prestasi yang telah dicapai.

Penelitian ini sejalan dengan Andani dan Sulindawati (2017). *Analisis Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Perusahaan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderasi (Studi Empiris Pada Hotel Berbintang di Kawasan Lovina)*. Hal ini dikarenakan bahwa semakin tinggi penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada PT. Bumi Palma Lestari Persada Di Kecamatan Kempas Jaya maka kinerja perusahaan akan semakin baik pula. Begitu pula sebaliknya, jika penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada PT. Bumi Palma Lestari Persada Di Kecamatan Kempas Jaya semakin rendah maka kinerja perusahaan akan semakin rendah pula.

4.4.2 Pengaruh Implementasi Strategi (X₂) Terhadap Kinerja Perusahaan

Berdasarkan uji parsial variabel implementasi strategi memiliki t_{hitung} sebesar 5.766 sedangkan t_{tabel} sebesar 1.693 sehingga $t_{hitung} > t_{tabel}$ dengan signifikansi sebesar 0,008 yang artinya lebih kecil dari taraf nyata signifikansi sebesar 0.05. Maka H_2 diterima. Sehingga dapat disimpulkan implementasi strategi (X₂) secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja perusahaan. Hal ini dikarenakan implementasi strategi yang baik mendorong pencapaian target tahunan anggaran berupa program-program tahunan seperti peningkatan laba bersih, penambahan jumlah pelanggan, pengaliran air bersih kepada pelanggan selama 24 jam, tercapainya rasio operasi hingga dibawah 100%



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.

2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi.
Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.

3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

Universitas Islam Indragiri

dan peningkatan kesejahteraan dan tingkat keahlian pegawai secara berkesinambungan, jika program-program tahunan tercapai sesuai tujuan perusahaan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Nofiyati, (2017) *Analisis Kinerja Manajerial berdasarkan Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban, Partisipasi Anggaran dan implementasi strategi pada PDAM Trita Pakun Kota Bogor*. Hal ini dikarenakan Implementasi strategi yang baik mendorong pencapaian target tahunan anggaran berupa program-program tahunan seperti peningkatan laba bersih, penambahan jumlah pelanggan, pengaliran air bersih kepada pelanggan selama 24 jam, tercapainya rasio operasi hingga dibawah 100% dan peningkatan kesejahteraan dan tingkat keahlian pegawai secara berkesinambungan, jika program-program tahunan tercapai sesuai tujuan perusahaan.

4.4.3 Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban (X_1) dan Implementasi Strategi (X_2) Secara Silmultan Terhadap Kinerja Perusahaan (Y)

Dari hasil uji regresi berganda nilai $Y = 2.162 + 1.912X_1 + 1.051X_2 + \varepsilon$ dan hasil uji Anova (*analysis of varians*) atau uji F, menunjukkan bahwa nilai F_{hitung} sebesar 38.421 sedangkan F_{tabel} sebesar 3,240 dengan signifikan $\alpha = 0,05$ sehingga $F_{hitung} > F_{tabel}$. Dari tabel 4.11 dapat dilihat bahwa tingkat signifikan sebesar 0,000 lebih kecil dari taraf yang ditentukan $\alpha = 0,05$ nilai mengindikasikan bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban dan implementasi strategi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap



1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Universitas Islam Indragiri

kinerja perusahaan sehingga H₃ di terima. Hal ini dikarenakan kinerja manajerial mencakup fungsi-fungsi manajemen yaitu perencanaan, koordinasi, investigasi, supervisi, staffing, evaluasi, negosiasi, representasi. Konsep utama penilaian kinerja adalah keefektifan dan keefisienan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian penelitian Setyolaksiono (2011) yang berjudul “Pengaruh Desentralisasi Dan Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial”. (Studi Kasus Pada Industri Es Balok Di Kota Semarang). Hal ini dikarenakan perusahaan ini mengalami peningkatan tiap tahun. Perusahaan berupaya untuk menaikkan pelayanan dan pendapatan sehingga dibutuhkan biaya-biaya. Penyimpangan anggaran masih dapat dikendalikan manajemen karena selisih tidak terlalu besar yaitu kurang dari 50% - 100% namun sebaiknya tetap meningkatkan kinerja manajerial anggaran dapat terealisasi ditahun berikutnya. Penetapan anggaran kurang sesuai dengan pertambahan jumlah pelanggan karena penetapan anggaran biaya meliputi biaya langsung usaha meliputi sumber air, biaya pengolahan air, transmisi dan distribusi, biaya perpompaan serta perencanaan teknik dan biaya tak langsung usaha meliputi umum dan keuangan, hubungan langganan dan lain-lain.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang berjudul Pengaruh penerapan akuntansi pertanggungjawaban dan implementasi strategi terhadap kinerja perusahaan pada PT. Bumi Palma Lestari Persada di Kecamatan Kempas Jaya maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Dalam penelitian ini yang menjadi populasi yaitu seluruh karyawan pada PT. Bumi Palma Lestari Persada di Kecamatan Kempas Jaya. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah menggunakan *Purposive Sampling* dengan tujuan untuk mendapatkan sampel yang representatif sesuai kriteria yang ditentukan dengan jumlah 38 orang.
2. Berdasarkan hasil t (uji persial) dan uji f (uji simultan) menunjukkan variabel independen memiliki hasil uji t (uji persial) yang berbeda, sebagai berikut hasil uji t dan uji f:
 - a). CC
3. Berdasarkan nilai adjuster (R Square) sebesar 0.946 atau 94,6%. Hal ini berarti, penerapan akuntansi pertanggungjawaban dan implementasi strategi dipengaruhi oleh kinerja perusahaan sebesar 94,6% dan sisanya 8.3% dipengaruhi dengan faktor lain selain dari kinerja perusahaan.



5.2 Saran

Berdasarkan hasil kesimpulan diatas maka penulis menyarankan sebagai berikut:

1. Disarankan kepada perusahaan untuk benar-benar melaksanakan desentralisasi khususnya dalam hal pengambilan kebijakan operasional, hal ini akan semakin mendorong karyawan dan teamnya untuk lebih kreatif menentukan gagasan-gagasan baru untuk mendukung tercapainya tujuan organisasi dan terciptanya kinerja perusahaan yang lebih tinggi. Kepercayaan yang diberikan kepada manajer divisi justru sangat memungkinkan untuk memperoleh informasi akuntansi manajemen lebih akurat karena mereka yang paling mengerti solusi atas persoalan-persoalan yang harus dipecahkan dalam bidangnya masing-masing.
2. Diharapkan adanya hubungan interaksi antar variabel akan membantu para manajer, supervisor untuk mengidentifikasi interaksi yang mungkin dapat menjadi suatu sinergi terhadap keberhasilan tercapainya tujuan organisasi.
3. Sangat diperlukan diadakannya pemahaman serta penerapan pelaksanaan akuntansi pertanggungjawaban dan impelmentasi strategi untuk dapat meningkatkan hasil kinerja perusahaan.



DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad. 2015. *Pengaruh Penggunaan Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial Pada Hotel Bintang Tiga, Empat, dan Lima di Kota Jakarta Pusat*. Tesis, Universitas Medan. Sumatera Utara
- Aliu, S. 2013. *Penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai pengendalian biaya produksi dan penilaian kinerja*. Jurnal EMBA Vol. 1 No.3 : 160-168.
- Anik, A. P. 2013. *Evaluasi penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian biaya produksi*. Jurnal EMBA Vol. 1 No.4 : 1667-1676.
- Anthony, N, Robert and Govindarajan, Vijay, 2014, *Management Control System*, Penerbit Salemba Empat. Jogjakarta.
- Andani dan Sulindawati 2017. *Analisis Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Perusahaan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderasi (Studi Empiris Pada Hotel Berbintang di Kawasan Lovina)*. Jurnal Ekonomi dan Bisnis 012 Jilid 6.
- Ardiani dan Wirasedana, 2013. *Pengaruh penerapan akuntansi pertanggungjawaban terhadap efektifitas pengendalian biaya*. E Jurnal Akuntansi Universitas Udayana 5.3 : 561-573.
- Baridwan, 2015. *Sistem Informasi Akuntansi*. BPFE- Yogyakarta.
- Damayanti, Eva, 2014, *Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Melalui Pusat Biaya Sebagai Alat Pengendalian Manajemen Pada PT. Pos Indonesia (Persero)*, Jurnal Ekonomi & Bisnis, No 2, Jilid 9.
- Feriyanto, 2012. *Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Dan Implementasi Strategi Terhadap Kinerja Perusahaan Pt. Perkebunan Nusantara Xii (Persero) Surabaya*. Skripsi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur.
- Handoko, 2015. *Pengaruh Desentralisasi dan Sistem Akuntansi Manjemen Terhadap Kinerja Manajerial, Studi Kasus pada Perusahaan Manufaktur di Semarang*. Skripsi Universitas Negeri Semarang.
- Handok, 2016. *Manajerial Accounting Akuntansi Manajerial*. Jakarta : Salemba Empat.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Universitas Islam Indragiri

1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.

2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia.
Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.

3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.

2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.

3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Universitas Islam Indragiri

- Hansen dan Mowen, 2015. *Akuntansi Manajemen*. Erlangga Jakarta
- Horrison dan Horngren, 2017. *Cost Accounting- A Managerial Emphasis*. Tenth Edition, Prentice-Hall Inc, New Jersey.
- Hutabarat, 2017. *Hubungan penerapan akuntansi pertanggungjawaban dengan efektifitas biaya*. Vol.2 No.1. Jurnal Ilmiah Satya Nugraha Indonesia.
- Juita, R. K. 2014. *Analisis akuntansi pertanggungjawaban*. Jurnal Bisnis, Manajemen & Ekonomi.
- Kreitner, R., and A. Kinicki. 2014. *Perilaku organisasi*. Salemba Empat: Jakarta Selatan.
- Kusmayadi dan Kartawan, 2015, *Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggung jawaban dan Implementasi Strategi Terhadap Kinerja Perusahaan*. Jurnal Akuntansi No. 45, Jilid 3
- Lubia, 2015. *Peranan Pengembangan Karyawan terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada Hotel Antares Medan*. Skripsi. Medan: Fakultas Ekonomi Universitas Sumatera Utara.
- Lubis, 2016. *Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Kasus pada PT. Perkebunan Sumatera Utara)*. e-Proceeding of Management : Vol.3, No.2 Agustus 2016
- Muharam, 2014. *Pengaruh motivasi, kompensasi, serta lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karyawan hotel The Niche Bali*, 2(5), 541-551. E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana,
- Mulyadi, 2016, *Akuntansi Manajemen*, Penerbit Salemba Empat.
- Mutia, 2010. *Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban dan Implementasi Strategi Terhadap Kinerja Perusahaan (Studi Kasus di PT. Clasies Star Probolinggo Cabang Surabaya)*. Jurnal Ekonomi & Bisnis No. 23 Jilid 3.
- Nurhasanah, dan I. Siti. 2015. *Pengaruh akuntansi pertanggungjawaban terhadap pengendalian biaya*. Jurnal Akuntansi & Bisnis No. 12 Jilid 67.
- Nofiyati, 2017. *Analisis Kinerja Manajerial berdasarkan Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban, Partisipasi Anggaran dan implementasi strategi pada PDAM Trita Pakun Kota Bogor*. e-Proceeding of Management : Vol.45, No.6.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.

2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi.
Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.

3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

Universitas Islam Indragiri

- Purwanto, dkk. 2015. *Analisa Ratio APBD*. Cirebon: Program Pascasarjana-Unswagati.
- Rudin, 2015. *Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban dan Implementasi Manajemen Strategi terhadap Kinerja Perusahaan (Perusahaan Manufaktur yang Go Publik di Bursa Efek Indonesia)*. Fakultas Ekonomi, Universitas Mercu Buana.
- Rosidah dan Krisnadi, 2015. *Karakteristik Sistem Informasi Akuntansi Manajemen dan Desentralisasi Serta Pengaruhnya Terhadap Kinerja Organisasi*. Seminar Nasional Ilmu Ekonomi Terapan. Fakultas Ekonomi UNIMUS.
- Rudin 2014. *Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban dan Implementasi Strategi Terhadap Kinerja Perusahaan pada Perusahaan Manufaktur Yang Go Public di Bursa Efek Indonesia*. Fakultas Ekonomi, Universitas Mercu Buana. Jakarta.
- Setiyanto, A. I. 2017. Pengaruh penerapan akuntansi pertanggungjawaban terhadap pengendalian biaya pada industri manufaktur di Batam. *Jurnal Riset Akuntansi* Vol 06, No. 01 : 43-50.
- Siregar, et al. 2013. *Akuntansi biaya*. Salemba Empat:Jakarta.
- Siyanbola dan Raji, 2013. *The impact of cost control on manufacturing industries profitability*. *Internasional Journal of Management and Social Science Research* Vol 2 , No. 4 : 1-7
- Sriwidodo, Untung, 2015. *Informasi Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Penilaian Kinerja Manajer*, *Jurnal Akuntansi dan Sistem Teknologi Informasi*, Vol. 8, No. 1, Hal 18 – 24.
- Sugiyono, 2014, *Buku Latihan SPSS Statistik Parametrik*, PT. Elek Media Komputindo Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Sulistyo, Joko. 2012. *6 Hari Jago SPSS 17*. Cetakan Pertama. Cakrawala : Yogyakarta.
- Supomo dan Indriantoro. 2015. *Akuntansi Manajemen*, Edisi Revisi, BPFE , Yogyakarta. Sondang P. Siagian, MPA. 2002. *Fungsi-Fungsi Manajerial*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Supriyono, 2015. *Akuntansi biaya*. BPFE-YOGYAKARTA: Yogyakarta.



1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.

2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.

3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Universitas Islam Indragiri

- Tarmizi, R., M. Selvyana, dan A. Purnomo. 2015. Pengendalian biaya dalam hubungannya dengan akuntansi pertanggungjawaban. *Jurnal Akuntansi & Keuangan* Vol. 1, No. 1 : 95-108.
- Tin dan Hidayat, 2015. *Analisis pengaruh penerapan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajer pusat laba di warung paskal bandung*. *Jurnal Akuntansi* Vol. 4 No.2 : 187-199.
- Wicaksono, 2010. *Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Dan Implementasi Strategi Terhadap Kinerja Perusahaan Pt. Dwi Pari Abadi Surabaya*. *Jurnal Akuntansi, Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur*.
- Wijayani, A. R. 2014. *Pengaruh akuntansi pertanggungjawaban terhadap pengendalian biaya standar*. : No. 1-15. *Jurnal Akuntansi Universitas Negeri Yogyakarta*
- Wild, 2015. *Examining the Role of Responsibility Accounting in Organizational Structure*, *American Academic & Scholarly research Journal Special Issue*, Vol.4 No. 5.
- Wihandaru, 2011. *SPSS Statistik Parametrik*. Elex Media Komputindo. Jakarta.
- Peraturan Pemerintah Nomor 24 Tahun 2005 tentang Standar Akuntansi Pemerintahan (SAP).
- Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah. Ikatan Akuntansi Indonesia (IAI).
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 59 Tahun 2007 tentang Perubahan Atas Permendagri No.13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah. Ikatan Akuntansi Indonesia (IAI).