

PERISTIAHAN
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH
No. DAFTAR 1346/PdP-UMP/2011
TANGGAL 24-10-2011

**PENGARUH PENGANGGARAN BERBASIS KINERJA TERHADAP
EFEKTIVITAS PENGENDALIAN PADA DIREKTORAT
JENDERAL PAJAK DI KOTA PALEMBANG**

SKRIPSI



OLEH:

Nama : ANGGUN NOVITA SARI

NIM : 22 2007 088

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG
FAKULTAS EKONOMI**

2011



**PENGARUH PENGANGGARAN BERBASIS KINERJA TERHADAP
EFEKTIVITAS PENGENDALIAN PADA DIREKTORAT
JENDERAL PAJAK DI KOTA PALEMBANG**

SKRIPSI

**Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi**



OLEH:

Nama : ANGGUN NOVITA SARI

NIM : 22 2007 088

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG
FAKULTAS EKONOMI**

2011

PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Anggun Novita Sari
NIM : 22. 2007. 088
Jurusan : Akuntansi

Menyatakan bahwa skripsi ini ditulis sendiri dengan sungguh-sungguh dan tidak ada bagian yang merupakan penjiplakan karya orang lain.

Apabila di kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, maka saya sanggup menerima sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku.

Palembang, Februari 2011

Penulis

METERAI
TEMPEL
PADA KEANGGARAN RAJASRI
TGA
D7EFBAAF583175740
ENAM RIBU RUPIAH
6000
DJP

Anggun Novita Sari

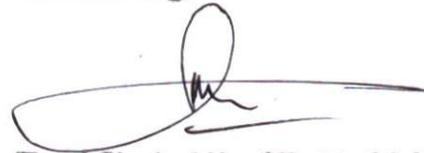
Fakultas Ekonomi
Universitas Muhammadiyah
Palembang

TANDA PENGESAHAN SKRIPSI

Judul : **PENGARUH PENGANGGARAN BERBASIS KINERJA TERHADAP EFEKTIVITAS PENGENDALIAN PADA DIREKTORAT JENDERAL PAJAK DI KOTA PALEMBANG**

Nama : **ANGGUN NOVITA SARI**
NIM : **22 2007 088**
Fakultas : **Ekonomi**
Jurusan : **Akuntansi**
Mata Kuliah Pokok : **Akuntansi Sektor Publik**

Diterima dan disyahkan
Pada tanggal,
Pembimbing,



(Betri Sirajuddin, SE. Ak. M.Si)

Mengetahui
Dekan
U.b Ketua Jurusan Akuntansi



(Drs. Sunardi, SE. M. Si)

15
/ 01 2011

Motto:

- ♥ Saat kita tidak mendapatkan apa yang kita inginkan bukan berarti kita tidak bisa bahagia, karena kebahagiaan yang sesungguhnya adalah ikhlas menerima apa yang telah diberikan sang kholik kepada kita.
- ♥ Allah tidak akan memberikan apa yang kita mau tapi apa yang kita butuhkan maka bersiaplah menanti sesuatu indah pada waktunya.
- ♥ Bila kamu memiliki sebuah mimpi maka, bangun dan buatlah mimpi mu menjadi sebuah kenyataan.

Kupersembahkan Untuk:

- ♥ Bapak & Mama Ku Tersayang
- ♥ Kakak dan Adik ku
- ♥ Keluarga Besar "AR" dan "SA"
- ♥ Seseorang yang kelak
Mendampingi Hidup ku
- ♥ Sahabat-sahabat ku
- ♥ Almamater



PRAKATA

Assalamu'Alaikum Wr. Wb.

Alhamdulillahirobbil A'lamin, segala puji dan syukur kehadiran Allah SWT. Penulis dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul "pengaruh penganggaran berbasis kinerja terhadap efektifitas pengendalian pada direktorat jenderal pajak di kota Palembang"

Perencanaan berbasis kinerja merupakan suatu pendekatan dalam penyusunan anggaran yang didasarkan pada kinerja atau prestasi kerja yang ingin dicapai, adanya hubungan antara masukan (*input*) dengan keluaran (*output*) dan *outcome* yang diinginkan, adanya peranan indikator efisiensi dalam proses penyusunan anggaran dan adanya penyusunan target kinerja dalam anggaran. Selanjutnya penulis melakukan penelitian dengan judul pengaruh penganggaran berbasis kinerja terhadap efektifitas pengendalian yang disajikan penulis dalam 5 Bab, masing- masing Bab I. Pendahuluan, Bab II. Kajian Pustaka, Bab III. Metode Penelitian, Bab IV. Hasil Penelitian dan Pembahasan, serta Bab V. Kesimpulan dan Saran

Ucapan terima kasih, penulis sampaikan kepada Allah SWT yang telah memberikan barokahnya yang luar biasa kepada penulis, kedua orang tuaku Bapakku (Abdi Utama) dan Mamaku (Rahma Wati), kakakku, adikku, serta seluruh keluarga besar H. Arifin Roni dan Sulaiman Abdullah yang telah mendidik, mendoakan, dan memberikan dorongan semangat baik materil maupun

spirit yang tiada hentinya. Penulis juga mengucapkan terima kasih kepada Bapak Betri Sirajuddin, SE. Ak, M.Si beserta keluarga, yang telah memberikan bimbingan dan pengarahan serta saran-saran dengan tulus dan ikhlas dalam menyelesaikan tugas akhir ini. Selain itu, penulis juga menyampaikan banyak terima kasih kepada:

1. Bapak H.M. Idris, SE, M.Si. selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Palembang beserta staf.
2. Bapak Drs. H. Rosyadi, M.M., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Palembang, beserta seluruh dosen dan karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Palembang.
3. Bapak Drs. Sunardi S.E., M.Si selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Palembang dan selaku Pembimbing Akademik.
4. Seluruh Staf dan karyawan Fakultas Ekonomi UMP atas bantuan dan perhatiannya kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
5. Responden yang telah membantu mengisi kuisisioner yang telah dibagikan pada kantor pajak di Kota Palembang.
6. Kakakku kak agung (Armando Perdana) dan adikku Apen (Muhammad Arifin) yang selalu memberi semangat dalam membantu menyelesaikan tugas akhir ini.
7. Sahabat – sahabat ku Para Wagil Windy (Mom win), Ariska (Bunda), Themmy (Dek Eka), dan Try (Yie) serta Lailatul Fitria, Trida Febriani, dan Maya

8. Temanku seperjuangan CA7.1+CA7.2=CA7 untuk Nina, Ira, Yuk Nissa, aa' Encep, Febri, KeL Mozart, Moon, Kpoi, cicik Merry, LoLa, Mia, dan Seluruh penghuni CA7 (yang tak bisa disebutkan semuanya) selalu memberikan semangat dorongan agar penulisan skripsi ini selesai.
9. Teman – Teman KKN ku D'Crazy Camp Pak wo (Sutan), Mak Wo (Winda/tatik), Mak Do (Septi), Tika, Winda, Akas (Firmansyah), Lek Anton, Kak Rif'an, A' Darma, Si Wak (Mifta) serta Mak 'e + Pak 'e (Di Sungai Lilin) terima kasih untuk semua kasih sayang yang kalian berikan.
10. Seluruh teman-teman angkatan tahun 2006, 2007 dan 2008 yang selalu mendoakan agar tugas akhir ini dapat selesai
11. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Harapan penulis semoga tulisan tugas akhir ini dapat berguna dan bermanfaat bagi teman-teman khususnya fakultas ekonomi jurusan akuntansi.

Akhirnya penulis mengucapkan terima kasih atas segala dukungan dan kerja sama yang baik semoga apa yang telah kita lakukan mendapat pahala dari Allah SWT. Amin

Palembang, Februari 2011
Penulis,

Anggun Novita Sari

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
HALAMAN PERSEMBAHAN DAN MOTTO.....	iii
HALAMAN PRAKATA	v
HALAMAN DAFTAR ISI	viii
HALAMAN DAFTAR TABEL.....	xi
HALAMAN DAFTAR GAMBAR.....	xii
HALAMAN DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
ABSTRAK.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah.....	7
C. Tujuan Penelitian.....	7
D. Manfaat Penelitian.....	7
BAB II KAJIAN PUSTAKA	9
A. Penelitian Sebelumnya	9
B. Landasan Teori.....	11
1. Anggaran Sektor Publik	9
2. Fungsi Anggaran	13
3. Pentingnya Anggaran Sektor Publik	14

4. Prinsip – Prinsip Anggaran Sektor Publik	15
5. Karakteristik Anggaran Sektor Publik	17
6. Tujuan Proses Penyusunan Anggaran	17
7. Keuntungan dan Kelemahan Anggaran	18
8. Tujuan Sistem Pengukuran Anggaran	20
9. Manfaat Pengukuran Kinerja	20
10. Siklus Pengukuran Kinerja	21
11. Informasi yang digunakan untuk Pengukuran Kinerja	22
12. Karakteristik Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja	23
13. Manfaat yang dihasilkan dalam model penyusunan Anggaran	24
14. Pengertian Pengendalian	24
15. Pengertian Pengendalian	25
16. Proses Pengendalian Manajemen Sektor Publik	26
17. Kriteria Efektifitas Pengendalian	26
18. Pengaruh Penganggaran Berbasis Kinerja Terhadap Efektivitas Pengendalian	27
C. Hipotesis.....	27
BAB III METODE PENELITIAN.....	28
A. Jenis Penelitian.....	28
B. Tempat Penelitian.....	29
C. Operasionalisasi Variabel.....	29
D. Populasi.....	30



E.	Data Yang Diperlukan.....	31
F.	Teknik Pengumpulan Data.....	31
G.	Uji Instrumen Penelitian, Analisis Data dan Teknik Analisis	32
	1. Analisis Data	32
	2. Uji Intrumen Penelitian	33
	3. Teknik Analisis	38
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....		43
A.	Hasil Penelitian.....	43
	1. Gambaran Umum Tempat Penelitian	43
	2. karakteristik Jawaban Responden	46
B.	Pengujian Data	49
	1. Pengujian Data Berdasarkan Validitas dan Reliabilitas	49
	1) Uji Validitas	49
	2) Uji Reliabilitas.....	52
	2. Pengujian Normalitas Data	53
	3. Uji Asumsi Klasik	54
	4. Uji Koefisien Determinan	57
	5. Uji Korelasi	58
	6. Uji Hipotesis	59
C.	Pembahasan Hipotesis	62
BAB V SIMPULAN DAN SARAN.....		60
A.	Simpulan	65

B. Saran.....	66
DAFTAR PUSTAKA.....	67
LAMPIRAN.	68

DAFTAR TABEL

Tabel III.1 Data Operasionalisasi Variabel.....	29
Tabel III.2 Daftar Pejabat Eselon II Dan IV Pada Kantor Pajak di Kota Palembang.....	30
Tabel IV.1 Daftar Kantor Direktorat Jenderal Pajak di Kota Palembang.....	47
Tabel IV.2 Data Interval.....	47
Tabel IV.3 Uji Validitas Skor Jawaban Variabel (X).....	50
Tabel IV.4 Uji Validitas Skor Jawaban Variabel (X).....	51
Tabel IV.5 Hasil Uji Reliabilitas.....	53
Tabel.IV.6 Hasil Uji Normalitas.....	54
Tabel.IV.7 Hasil Uji Autokorelasi.....	55
Tabel.IV.8 Hasil Uji Koefisien Determinan.....	57
Tabel.IV.9 Hasil Uji Regresi Sederhana.....	60

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar IV.1 Scatterplot.....	56



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 : Kuesioner.....	68
Lampiran 2 : Jawaban Responden Variabel Penganggaran Berbasis Kinerja(X).....	71
Lampiran 3 : Jawaban Responden Variabel Efektifitas Penganggaran(Y).....	73
Lampiran 4 : Data Interval Jawaban Responden Penganggaran Berbasis Kinerja(X).....	74
Lampiran 5 : Data Interval Jawaban Responden Variabel Efektifitas Penganggaran(Y).....	76
Lampiran 6 : Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Terhadap Variabel Penganggaran Berbasis Kinerja(X).....	79
Lampiran 7 : Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Terhadap Variabel Efektifitas Penganggaran(Y).....	80
Lampiran 8 : Hasil Uji Normalitas Data.....	82
Lampiran 9 : Hasil Uji t.....	83
Lampiran 10: Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual.....	84
Lampiran 11: Scatterplot.....	85
Lampiran 12: Surat Selesai Riset.....	86
Lampiran 13: Kartu Aktivitas Bimbingan Skripsi.....	88
Lampiran 14: Sertifikat Membaca Al-Qur'an.....	89
Lampiran 15: Sertifikat Magang (Praktek Kerja).....	90
Lampiran 16: Sertifikat KKN (Kuliyah Kerja Nyata).....	91
Lampiran 17: Biodata Penulis.....	92

ABSTRAK

Anggun novita sari / 22 2007 088 / 2011. influence effectiveness of performancebased budgeting control the directorate general of taxes in the city of palembang / public sector accounting.

Formulation of the problem in this study is whether performance-based budgeting how to influence the effectiveness of control. the goal is to investigate to determine the effect of performance-based budgeting on the effectiveness of control.

This research is associative. operationalization of variables is a performance-based budgeting and control effectiveness. the population in this study are all echelons echelon iii and iv at all tax office in the city of palembang. the data used are primary data, data collection techniques in this paper using a questionnaire. the method of analysis used in this paper dalah quantitative methods and qualitative analysis. the analysis technique used in the test of validity, reliability uji, normality test, the classical assumption, the test of determination, correlation tests, simple linear regression test, and test the hypothesis (t test).

The results stated that tcount for performance-based budgeting variable (x) on the effectiveness of control (y) is approximately 5.245, this means tcount > ttable (5.245 > 1.303), the performance-based budgeting significantly influence the effectiveness of controls, then H_0 is rejected and H_a accepted.

Keywords : effectiveness of performance-based budgeting and control.

ABSTRAK

Anggun Novita Sari / 22 2007 088 / 2011. Pengaruh Penganggaran Berbasis Kinerja Terhadap Efektivitas Pengendalian Pada Direktorat Jenderal Pajak di Kota Palembang / Akuntansi Sektor Publik.

Perumusan masalah dalam penelitian ini adalah apakah Bagaimana pengaruh penganggaran berbasis kinerja terhadap efektivitas pengendalian. Tujuannya adalah untuk mengetahui pengaruh penganggaran berbasis kinerja terhadap efektivitas pengendalian.

Penelitian ini termasuk penelitian asosiatif. Operasionalisasi variabel adalah penganggaran berbasis kinerja dan efektivitas pengendalian. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pejabat eselon III dan eselon IV pada seluruh Kantor Pajak di Kota Palembang. Data yang digunakan adalah data primer, teknik pengumpulan data dalam skripsi ini menggunakan kuisioner. Metode analisis yang digunakan dalam skripsi ini adalah metode analisis kuantitatif dan analisis kualitatif. Teknik analisis yang digunakan dalam yaitu uji validitas, uji reliabilitas, uji normalitas, uji asumsi klasik, uji determinasi, uji korelasi, uji regresi linier sederhana, dan uji hipotesis (uji t).

Hasil penelitian menyatakan bahwa t_{hitung} untuk variabel Penganggaran Berbasis Kinerja (X) terhadap Efektivitas Pengendalian (Y) adalah sebesar 5,245, hal ini berarti $t_{hitung} > t_{tabel}$ (5,245 > 1,303), maka Penganggaran Berbasis Kinerja berpengaruh secara signifikan terhadap Efektivitas Pengendalian, maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Kata Kunci : Penganggaran Berbasis Kinerja dan Efektivitas Pengendalian.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kinerja organisasi pemerintahan menjadi sorotan dan fenomena global termasuk di Indonesia, terutama sejak adanya tuntutan demokratisasi yang disertai adanya reformasi sektor publik. Masyarakat mulai mempertanyakan dan menuntut pelayanan yang baik, transparansi, dan akuntabilitas yang dilakukan oleh organisasi pemerintah. Untuk mewujudkan organisasi pemerintah yang tertib, efisien, efektif, ekonomis, transparan dan bertanggung jawab pemerintah harus memperhatikan keadilan, kepatuhan, dan manfaat untuk masyarakat.

Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan, program atau kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan strategi (*strategic planning*). (Indra, 2006 : 274)

Transparansi dan akuntabilitas menjadi hal penting dalam pengelolaan pemerintahan termasuk dibidang pengelolaan keuangan negara. Pemerintah juga dituntut untuk semakin meningkatkan kualitas jasa yang diberikan kepada publik.

Akuntabilitas publik sendiri berarti kewajiban pemerintah untuk mempertanggung jawabkan dan mengungkapkan segala aktivitas dana

kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya kepada masyarakat yang memiliki hak dan kewenangan.

Pemerintah harus bisa mengoptimalkan anggaran untuk mencapai apa yang diharapkan dan direncanakan dalam periode tertentu dimasa yang akan datang dengan melakukannya secara ekonomis, efisien, dan efektifitas (*value for money*) sehingga kesejahteraan dan kepuasan pelayanan terhadap masyarakat meningkat.

Kinerja yang baik terwujud dari perencanaan anggaran dan mampu mengelola secara berkesinambungan. Pengukuran kinerja merupakan salah satu kontrol alat untuk mencapai tujuan organisasi yang paling baik sehingga karyawan dapat termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi pemerintah.

Dalam organisasi sektor publik, lingkungan yang mempengaruhi sangat heterogen dan tingkat ketidakpastian *turbulansi* yang dihadapipun semakin tinggi dimasa yang akan datang. Hal ini disebabkan pesatnya teknologi informasi. Teknologi yang semakin canggih akan mempermudah dalam upaya untuk memperbaiki proses dan prosedur administrasi di pemerintahan sehingga memberikan kemudahan dan kecepatan pelayanan kepada masyarakat.

Perencanaan yang baik akan mempermudah dalam hal peningkatan pemuasan pelayanan jasa kepada masyarakat. Pada tahap perencanaan, program-program di seleksi dan dipilih sesuai dengan skala prioritas dan sumber daya yang dimiliki. Perencanaan anggaran yang baik dapat memfasilitasi terciptanya anggaran publik yang efektif. Terkait dengan fungsi

anggaran yaitu : sebagai alat untuk mengarahkan pembangunan sosial – ekonomi, menjamin kesinambungan, dan meningkatkan kualitas hidup masyarakat. Selain itu anggaran juga berfungsi sebagai alat meyakinkan bahwa pemerintah telah bertanggung jawab terhadap rakyat. (Mardiasmo, 2002)

Ada empat pendekatan penganggaran dalam sektor publik yang penekanannya berbeda-beda. Keempat pendekatan itu adalah budgeting system, performance budgeting, program budgeting, dan zero – based budgeting. (Mardiasmo, 2002 : 83)

Perencanaan berbasis kinerja merupakan suatu pendekatan dalam penyusunan anggaran yang didasarkan pada kinerja atau prestasi kerja yang ingin dicapai, adanya hubungan antara masukan (*input*) dengan keluaran (*output*) dan *outcome* yang diinginkan, adanya peranan indikator efisiensi dalam proses penyusunan anggaran dan adanya penyusunan target kinerja dalam anggaran.

Anggaran menyediakan hubungan penting antara perencanaan dan pengendalian. Peran perencanaan dinyatakan dalam bentuk aktivitas yang dijalankan sedangkan pengendalian dinyatakan dengan sumber daya yang dialokasikan kepada individu atau departemen untuk melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

Pengendalian merupakan proses membuat keyakinan bahwa sumber daya digunakan secara efektif dan efisien untuk mencapai misi dan rencana organisasi, dan peraturan yang relevan. Tipe pengendalian yaitu pengendalian

operasi, pengendalian operasional, dan penengndalian kinerja. (Mardiasmo, 2002 : 46)

Kegagalan organisasi dalam mencapai tujuan terjadi karena kelemahan dan kegagalan dalam perencanaan serta pengendalian. Sistem pengendalian berfokus pada bagaimana melaksanakan strategi organisasi secara efektif dan efisien sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Salah satunya yaitu pengendalian kinerja yang berupa analisis serta evaluasi kinerja yang berdasarkan tolak ukur kinerja yang ditetapkan.

Penilaian kinerja dapat dilakuakn dengan cara menciptakan mekanisme *reward* dan *punishment*. Sistem pemberian penghargaan terhadap karyawan yang berprestasi dan hukuman terhadap kayawan yang lalai serta salah dalam menjalankan kawajibannya dapat digunakan sebagai pendorong bagi pencapaian tujuan organisasi yang ingin dicapai dimasa yang akan datang.

Dalam rangka tanggung jawab publik pemerintah mengoptimalisasi anggaran secara ekonomis, efisien dan efektifitas untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Pengalaman yang sering terjadi anggaran daerah khususnya pengeluaran daerah belum mampu berperan sebagai insentif untuk mendorong laju pembangunan serta pengalokasian anggaran banyak yang belum sesuai dengan kebutuhan dan skala proritas yang tidak memperhatikan serta mempertimbangkan aspek ekonomis, efisien, efektifitas, karena kualitas perencanaan anggaran yang relatif lemah.

Suatu instansi pemerintah dikatakan berhasil apabila dapat menyarap 100% anggaran pemerintah, walau hasil yang dicapai masih dibawah standar

dari pelaksanaan perencanaan. Penyusunan sistem pengukuran kinerja sangat dibutuhkan agar dapat memberikan informasi atas pencapaian kinerja suatu organisasi pemerintah.

Kinerja suatu organisasi dikatakan baik jika organisasi tersebut mampu melaksanakan tugas-tugas dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan dengan standar yang tinggi dengan menggunakan biaya yang rendah.

Secara teknis kinerja yang baik bagi suatu organisasi dicapai ketika administrasi dan penyedia jasa oleh organisasi yang bersangkutan dilakukan pada tingkat yang ekonomis, efisien, dan efektif yang digunakan secara bersama-sama dengan *output* yang dihasilkan telah sesuai dengan target yang diharapkan.

Manfaat yang didapat apabila suatu organisasi menerapkan system penganggaran berdasarkan kinerja antara lain : meningkatkan efisiensi dan efektivitas dengan memfokuskan sumberdaya menuju *outcome* yang kritis dan penting, meningkatkan pengambilan keputusan mengenai cara yang paling efektif untuk menggunakan sumberdaya publik yang terbatas, meningkatkan operasi dengan menghubungkan anggaran dengan kinerja program sepanjang waktu, meningkatkan pemahaman dan komunikasi tentang isu dan prioritas kritis pada sumber daya, membuat manajer lebih akuntabel untuk keputusan program yang mempengaruhi *outcome* anggaran, mendukung manajemen dengan menghubungkan hasil anggaran dan pengukuran kinerja

anggaran dengan pengukuran kinerja program dalam proses pengawasan, pengevaluasian, dan pelaporan hasil.

Direktorat Jenderal Pajak (DJP) merupakan lembaga pemerintah yang mengelola perpajakan negara di Indonesia. Direktorat Jenderal Pajak adalah direktorat jenderal yang berada dibawah naungan Departement Keuangan Republik Indonesia yang mempunyai tugas merumuskan serta melaksanakan kebijakan dan standarisasi teknis di bidang perpajakan

Sebagai komponen utama penerimaan dalam negeri, pajak diharapkan dapat menunjang kemandirian pembiayaan negara sesuai cita – cita bangsa Indonesia. Penerimaan pajak dari tahun ke tahun terus meningkat, hanya saja prosentase kenaikan tersebut belum sebanding dengan meningkatnya jumlah penduduk dan pertumbuhan ekonomi. Maka dari itu penyuluhan sebagai sosialisai hendaknya terus dilaksanakan oleh Direktorat Jenderal Pajak sehingga diharapkan tercipta masyarakat sadar pajak yang merefleksikan demokrasi yang paling mendasar yaitu peran serta rakyat untuk ikut membiayai pengeluaran negara.

Rendahnya kesadaran pengetahuan masyarakat tantangan pajak mengakibatkan belum optimalnya penerimaan pajak. Hal ini terlihat dari banyaknya wajib pajak yang belum begitu paham tentang tata cara pengisian Surat Pemberitahuan Pajak tahunan terutama pada wajib pajak badan. Masih banyak terdapat wajib pajak badan yang salah melakukan pengisian SPT Tahunan nya terutama pada bagian penyusutan, karena penyusutan yang dilakukan perusahaan berbeda dengan penyusutan menurut pajak. Hal tersebut



terjadi karena kurangnya penyuluhan serta pemberitahuan dari Direktorat Jenderal Pajak kepada masyarakat umum.

Berdasarkan uraian di atas maka, penulis berkeinginan meneliti apakah Direktorat Jenderal Pajak telah benar – benar melaksanakan tugas dan wewenangnya secara tepat agar mencapai tujuan serta target yang di tuju maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Penganggaran Berbasis Kinerja Terhadap Efektivitas Pengendalian Pada Direktorat Jenderal Pajak di Kota Palembang.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah Bagaimana pengaruh penganggaran berbasis kinerja terhadap efektivitas pengendalian pada Direktorat Jenderal Pajak di Kota Palembang?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan masalah yang telah dikemukakan diatas, maka yang menjadi tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh penganggaran berbasis kinerja terhadap efektivitas pengendalian pada Direktorat Jenderal Pajak di Kota Palembang.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat untuk pihak – pihak sebagai berikut :

1. Bagi Penulis

Penelitian ini dapat memberikan gambaran praktik dan teori yang selama ini di peroleh selama perkuliahan dan menambah wawasan penulis.

2. Bagi Tempat Penelitian

Hasil penelitian ini dapat menjadi salah satu masukan khususnya dalam pelayanan pajak.

3. Bagi Almamater

Hasil penelitian ini dapat menjadi tambahan refrensi bagi kajian mahasiswa dan dosen.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Penelitian Sebelumnya

Penelitian sebelumnya dilakukan oleh Heliyana Fransiska (2009) dengan judul Pengimplementasian *Balance Scorecard* sebagai Alat Pengukur Kinerja pada Perum Pegadaian cabang Palembang. Perumusan masalah dalam penelitian tersebut adalah bagaimana Mengimplementasikan *Balance Scorecard* Sebagai Alat Pengukur Kinerja Pada Perum Pegadaian cabang Palembang.

Variabel yang digunakan dalam penelitian tersebut adalah Pengimplementasian *Balance Scorecard* sebagai Alat Pengukuran Kinerja. Indikator perspektif adalah *solvabilitas, likuiditas, profitabilitas*. Indikator perspektif pelanggan adalah retensi pelanggan, akuisisi pelanggan, kepuasan pelanggan. Indikator perspektif pembelajaran dan pertumbuhan adalah produktifitas kinerja karyawan dan sistem informasi.

Adapun kesimpulan dari penelitian ini adalah Perum Pegadaian dalam menerapkan dan melakukan Pengukuran Kinerja dengan menggunakan metode *Balance Scorecard* sudah baik terlihat dari peningkatan laba dan kinerja karyawan sudah terlaksana secara efisien serta optimal.

Persamaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis yaitu sama – sama melakukan Pengukuran Kinerja perbedaanya yaitu peneliti sebelumnya menggunakan *Balance Scorecard* sebagai sistem

pengukuran kinerja perusahaan sedangkan penelitian yang dilakukan oleh penulis yaitu bagaimanakah pengaruh penganggaran berbasis kinerja terhadap efektifitas pengendalian.

Penelitian sebelumnya juga dilakukan oleh Hindri Asmoko (2006) dengan judul Pengaruh Penganggaran Berbasis Kinerja Terhadap Efektivitas Pengendalian.

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah penganggaran berbasis kinerja dan efektifitas pengendalian. Sampel penelitian ini adalah pejabat pemerintah di lingkungan instansi pemerintah daerah yang terdiri dari badan, dinas, dan kantor. Data penelitian ini dikumpulkan dari dua pemerintah daerah kabupaten Klaten dan Pemerintah Kabupaten Sragen, provinsi Jawa Tengah.

Hasil penelitian ini adalah penganggaran berbasis kinerja berpengaruh positif secara signifikan terhadap efektifitas pengendalian.

Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis saat ini adalah penelitian sebelumnya dilakukan dengan sampel yaitu pejabat pemerintah di lingkungan instansi pemerintah daerah yang terdiri dari badan, dinas, dan kantor. Data penelitian ini dikumpulkan dari dua pemerintah daerah kabupaten Klaten dan Pemerintah Kabupaten Sragen, provinsi Jawa Tengah. Sedangkan penelitian yang sedang dilakukan oleh penulis dilakukan pada Direktorat Jenderal Pajak di Kota Palembang.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu sama – sama melakukan penelitian Pengaruh Penganggaran Berbasis Kinerja Terhadap Efektivitas Pengendalian.

B. Landasan Teori

1. Anggaran Sektor Publik

Anggaran adalah rencana operasional keuangan yang mencakup suatu estimasi pengeluaran untuk jangka waktu tertentu dan rencana penerimaan pendapatan untuk membiayainya. (Muhammad, 2002 : 41)

Anggaran adalah suatu pernyataan tentang perkiraan pengeluaran dan penerimaan yang diharapkan akan terjadi dalam suatu periode di masa datang, serta data dari pengeluaran dan penerimaan yang sungguh – sungguh terjadi di masa lalu. (Revrisond, 2000 : 26)

Anggaran adalah pernyataan mengenai estimasi kinerja yang hendak dicapai selama periode waktu tertentu yang dinyatakan dalam ukuran finansial sedangkan penganggaran adalah proses atau metode untuk mempersiapkan anggaran. Anggaran publik berisikan rencana kegiatan yang dipresentasikan dalam bentuk rencana perolehan pendapatan dan belanja dalam satuan moneter, dan berisi estimasi mengenai apa yang hendak dicapai atau dilakukan dalam beberapa periode yang akan datang atau secara singkat dapat dinyatakan bahwa anggaran sektor publik merupakan suatu rencana *financial* yang menyatakan :

- a. Beberapa biaya atas rencana – rencana yang dibuat (pengeluaran atau pendapatan).
- b. Beberapa banyak dan bagaimana cara memperoleh uang untuk mendanai rencana tersebut (pendapatan).

Menyimak pengertian anggaran diatas, terlihat jelas bahwa pada anggaran pemerintah mendahulukan pengeluaran baru mencari sumber penerimaan, hal ini berbeda dengan anggaran pada perusahaan swasta yang justru melakukan sebaliknya yaitu mendahulukan sumber – sumber penerimaan kemudian merencanakan pengeluaran. Perbedaan ini dikarenakan pada organisasi pemerintahan lebih bersifat sosial motif yaitu tidak berorientasi pada pencarian laba, tetapi lebih mengutamakan pemakaian dana untuk kepentingan jalanya pemerintahan dan kesejahteraan rakyat banyak, walaupun segi efisiensi masih tetap diperhitungkan. Sedangkan bagi perusahaan sektor swasta tujuan utamanya adalah mencari laba, maka pemakaian dana harus benar – benar diperhitungkan untung ruginya sehingga pendapatan diharapkan sebanyak – banyaknya dan pengeluaran seefisien mungkin dengan harapan akan mendapatkan keuntungan (surplus).

Penganggaran dalam organisasi sektor publik merupakan tahapan yang cukup rumit dan mengandung nuansa politik yang tinggi, hal tersebut berbeda dengan penganggaran sektor swasta anggaran merupakan bagian dari rahasia perusahaan yang tertutup untuk publik namun sebaliknya pada

sektor publik anggaran justru harus diinformasikan kepada publik untuk diberikan masukan. (Mardiasmo, 2002 : 61)

2. Fungsi Anggaran

Fungsi anggaran adalah :

a. Sebagai alat perencanaan

Anggaran dibuat untuk merencanakan tindakan apa yang akan dilakukan oleh perusahaan, berapa biaya yang diperlukan dan berapa hasil yang diperoleh.

b. Alat pengendalian

Anggaran memberikan rencana detail atas pendapatan dan pengeluaran sehingga dapat mengendalikan pemborosan pengeluaran.

c. Alat kebijakan fiskal

Anggaran dapat digunakan sebagai alat menstabilkan ekonomi dan mendorong pertumbuhan ekonomi.

d. Alat politik

Anggaran merupakan dokumen politik sebagai komitmen eksekutif dan kesepakatan legislative atas penggunaan dana publik untuk kepentingan tertentu.

e. Alat koordinasi dan komunikasi

Anggaran merupakan alat koordinasi antar bagian dalam pemerintah dan juga berfungsi sebagai alat komunikasi antara unit kerja dalam lingkungan eksekutif.



merupakan instrument pelaksanaan akuntabilitas oleh lembaga – lembaga politik yang ada.

Pentingnya anggaran bagi sektor publik merupakan alat bagi pemerintah untuk mengarahkan, sehingga dengan adanya anggaran, pembangunan bisa dilaksanakan sesuai dengan rencana. (Mardiasmo, 2002 : 63)

4. Prinsip – Prinsip Anggaran Sektor Publik

Prinsip anggaran sektor publik meliputi :

a. Otorisasi oleh legislatif

Anggaran publik harus mendapatkan otorisasi dari legislatif terlebih dahulu sebelum eksekutif dapat memebelanjakan anggaran tersebut.

b. komprehensif

Anggaran publik harus menunjukkan semua penerimaan dan pengeluaran pemerintah oleh karena itu adanya dana non budgeter pada dasarnya menyalahi prinsip anggaran yang komprehensif.

c. Keutuhan anggaran

Semua penerimaan dan belanja pemerintah harus terhimpun dalam dana umum.

d. *Nondiscretionary appropriation*

Jumlah yang disetujui oleh dewan legislative harus bermanfaat secara ekonomis, efisien dan efektif.

e. Periodik

Anggaran merupakan suatu proses yang periodik dapat bersifat tahunan.

f. Akurat

Estimasi anggaran hendaknya tidak memasukkan cadangan yang tersembunyi yang dapat dijadikan sebagai kantong – kantong pemborosan dan inefisiensi anggaran serta dapat mengakibatkan munculnya *underestimate* pendapatan dan *overestimate* pengeluaran.

g. Jelas

Anggaran hendaknya sederhana dan dapat dipahami masyarakat serta tidak membingungkan.

h. Diketahui publik

Anggaran harus dikonfirmasi kepada masyarakat luas.

Berdasarkan penjelasan diatas maka dapat disimpulkan bahwa prinsip – prinsip anggaran sektor publik harus mendapatkan otoritas dari legislatif terlebih dahulu sebelum esekutif sebelum dapat membelanjakan anggaran tersebut, semua penerimaan dan belanja pemerintah harus terhimpun dalam dana umum, dalam estimasinya anggaran hendaknya tidak memasukan cadangan tersembunyi dan anggaran itu sederhana serta harus diinformasikan kepada masyarakat luas. (Mardiasmo, 2002 : 67)

5. Karakteristik Anggaran Sektor Publik

Suatu anggaran mempunyai karakteristik sebagai berikut :

- a. Anggaran dinyatakan dalam suatu keuangan, walaupun angkanya berasal dari angka yang bukan satuan keuangan.
- b. Mencakup kurun waktu satu tahun
- c. Isinya mencakup komitmen manajemen, yaitu menejer setuju untuk menerima tanggung jawab untuk mencapai sasaran yang dianggarkan.
- d. Usulan anggaran dinilai dan disetujui oleh orang yang mempunyai wewenang lebih tinggi dari orang yang menyusun.
- e. Jika anggaran sudah disyahkan, maka anggaran tersebut tidak dapat diubah kecuali dalam hal khusus.
- f. Hasil aktual dibandingkan dengan anggaran secara periodik dan varian yang terjadi dan dianalisis dan harus berjalan.

Karakteristik di atas, menjelaskan bahwa anggaran bukan hanya sekedar suatu proses format yang tidak ada artinya melainkan harus dilakukan secara terencana dan terarah karena hal tersebut menyangkut komitmen dari manajemen yang bertanggung jawab. (Mardiasmo, 2002 : 72)

6. Tujuan Proses Penyusunan Anggaran

Proses penyusunan anggaran mempunyai empat tujuan :

- a. Membantu pemerintah mencapai tujuan fiskal dan meningkatkan koordinasi antarbagian dalam lingkungan pemerintah



- b. Membantu menciptakan efisiensi dan keadilan dalam menyediakan barang dan jasa publik melalui proses pemrioritasan
- c. Memungkinkan bagi pemerintah untuk memenuhi prioritas belanja
- d. Meningkatkan transparansi dan pertanggungjawaban pemerintah kepada DPR/DPRD dan masyarakat luas. (Mardiasmo, 2002:63-66)

7. Keuntungan dan Kelemahan Anggaran

Keuntungan dan kelemahan penyusunan anggaran adalah sebagai berikut :

a. Keuntungan anggaran

- 1). Hasil yang diharapkan dari suatu rencana tertentu diproyeksikan sebelum rencana tersebut direncanakan, bagi manajemen hasil proyeksi ini menciptakan peluang untuk memilih rencana yang paling menguntungkan untuk dilaksanakan
- 2). Penyusunan anggaran diperlukan analisis yang teliti terhadap setiap tindakan yang akan dilakukan. Analisis ini sangat bermanfaat bagi manajemen sekalian ada pilihan untuk melanjutkan keputusan tersebut.
- 3). Anggaran merupakan penelitian untuk kerja sehingga dapat dijadikan patokan untuk menilai baik buruknya hasil yang diperoleh.
- 4). Anggaran memerlukan adanya dukungan organisasi yang baik sehingga setiap manajemen mengetahui kekuasaan, kewenangan

dan kewajibannya. Anggaran juga sekaligus berfungsi sebagai alat pengendalian pola kerja karyawan dalam melakukan pekerjaan.

- 5). Mengingat setiap manajer dan penyelia dilibatkan dalam penyusunan anggaran, tidak mungkin terciptanya pelaksanaan ikut berperan serta.

b. Kelemahan anggaran

- 1). Penyusunan anggaran, penaksiran yang dipakai belum tertentu tepat dengan keadaan yang sebenarnya.
- 2). Sering kali keadaan yang digunakan sebagai dasar penyusunan anggaran mengalami perkembangan yang jauh berbeda dari apa yang direncanakan. Hal ini berarti diperlukan pemikiran untuk penyesuaian, kemungkinan ini menghedaki agar anggaran disesuaikan secara kesinambungan dengan kondisi yang berubah – ubah agar data informasi yang diperoleh akurat.
- 3). Penyusunan anggaran tidak memerlukan banyak pihak, maka secara potensial dapat menimbulkan persoalan – persoalan hubungan kerja yang dapat terhambat proses pelaksanaan anggaran.
- 4). Penganggaran tidak terlepas dari penilaian subjektif pembuat kebijakan terutama pada saat data informasi tidak lengkap.

Berdasarkan keterangan di atas, dapat dikatakan bahwa anggaran yang telah disusun sebaik mungkin, namun kerja sama antar bagian dalam perusahaan masih sangat dibutuhkan. Anggaran tidak mungkin

berjalan dengan efektif dan efisien jika dalam pelaksanaannya tidak ada kerja sama yang baik dari pelaksanaan anggaran tersebut.

(Mardiasmo, 2002 : 13)

8. Tujuan Sistem Pengukuran Kinerja

Tujuan pengukuran kinerja adalah :

- a. Untuk mengkomunikasikan strategi secara lebih baik
Untuk mengukur kinerja finansial dan nonfinansial secara berimbang sehingga dapat ditelusuri perkembangan pencapaian strategi
- b. Untuk mengakomodasi pemahaman kepentingan manajer level menengah dan bawah serta memotivasi untuk mencapai *goal congruence*.
- c. Sebagai alat untuk mencapai kepuasan berdasarkan pendekatan individual dan kemampuan kolektif yang rasional. (Mardiasmo, 2002 : 122)

9. Manfaat Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja memiliki peranan penting sebagai alat untuk :

- a. Memastikan pemahaman para pelaksana akan ukuran yang digunakan untuk mencapai kinerja.
- b. Memastikan tercapainya rencana kerja yang telah disepakati.

- c. Memonitor dan mengevaluasi pelaksanaan kerja dan membandingkannya dengan rencana kerja serta melakukan tindakan untuk memperbaiki kinerja.
- d. Memberikan penghargaan dan hukuman yang objektif atas prestasi pelaksanaan yang telah diukur sesuai sistem pengukuran kinerja yang telah disepakati.
- e. Menjadi alat komunikasi antara bawahan dan pimpinan dalam rangka upaya memperbaiki kinerja organisasi.
- f. Mengidentifikasi apakah kepuasan pelanggan sudah terpenuhi.
- g. Membantu memahami proses kegiatan instansi pemerintah.
- h. Memastikan bahwa pengambilan keputusan dilakukan secara objektif.
- i. Menunjukkan peningkatan yang perlu dilakukan.
- j. Mengungkapkan permasalahan yang terjadi.

(Indra, 2006 : 275)

10. Siklus Pengukuran Kinerja

Terdapat lima tahapan pengukuran kinerja yaitu :

- a. Perencanaan strategi

Perencanaan strategi yang berkenaan dengan penetapan visi dan misi.

- b. Penetapan indikator

Setelah perumusan strategi, instansi atau perusahaan perlu menyusun dan menetapkan ukuran indikator kinerja.

c. Pengembangan sistem pengukuran kinerja

Ada tiga kegiatan dalam tahap ini. Pertama, meyakinkan keberadaan data yang diperlukan dalam siklus pengukuran kinerja. Kedua, mengukur kinerja dengan data yang tersedia dan data yang dikumpulkan. Terakhir, penggunaan data pengukuran kinerja yang dihimpun harus dipersentasikan dalam cara – cara yang dapat dimengerti dan bermanfaat.

d. Penyempurnaan ukuran

Pada tahap ini pemikiran kembali atas indikator hasil dan indikator dampak menjadi lebih penting dibanding pemikiran kembali atas indikator masukan dan keluaran.

e. Pengintegrasian dengan proses manajemen

Pada saat pengukuran kinerja tersedia tantangan selanjutnya adalah mengintegrasikan pengukuran kinerja dengan manajemen. (Indra, 2006 : 281)

11. Informasi yang digunakan untuk pengukuran kinerja

a. Informasi finansial

Penilaian laporan kinerja finansial berdasarkan pada anggaran yang telah dibuat yang berfokus pada : pendapatan dan pengeluaran.

b. Informasi nonfinansial

Informasi non finansial dapat menjadi informasi yang menambah keyakinan terhadap kualitas proses pengendalian yang melibatkan empat aspek :

- 1) Perspektif finansial : informasi yang berfokus pada biaya pelayanan dan anggaran serta realisasi pendapatan.
- 2) Perspektif proses bisnis internal : informasi yang berfokus pada kualitas pelayanan, standar pelayanan serta kepuasan pelayanan.
- 3) Perspektif efisiensi proses internal : menyangkut informasi yang digunakan pihak internal dalam rangka meningkatkan kuantitas dan kualitas pelayanan serta efisiensi biaya, yang menunjukkan indikasi atau memfokuskan perhatian pada bidang yang relevan dilakukan tindakan perbaikan.
- 4) Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan : informasi yang berkaitan dengan produktifitas kerja karyawan dan sistem informasi. (Mardiasmo, 2002 : 123)

12. Karakteristik Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja

Terdapat beberapa karakteristik penyusunan anggaran yang didasarkan pada kinerja. Beberapa karakteristik kunci dalam Penganggaran Berbasis Kinerja diantaranya :

- a. Pengeluaran anggaran didasarkan pada *outcome* yang ingin dicapai
- b. Adanya hubungan antara masukan (*input*) dengan keluaran (*output*) dan *outcome* yang diinginkan;
- c. Adanya peranan indikator efisiensi dalam proses penyusunan anggaran, dan
- d. Adanya penyusunan target kinerja dalam anggaran. (Hindri, 2006 : 55)

13. Manfaat yang dapat dihasilkan dalam model penyusunan anggaran

Manfaat yang dapat dihasilkan dalam model penyusunan anggaran yang didasarkan pada kinerja diantaranya:

- a. Meningkatkan efisiensi dan efektivitas dengan memfokuskan sumber daya menuju *outcome* yang kritis dan penting;
- b. Meningkatkan pengambilan keputusan mengenai cara yang paling efektif untuk menggunakan sumber daya public yang terbatas;
- c. Meningkatkan operasi dengan menghubungkan anggaran dengan kinerja program sepanjang waktu;
- d. Meningkatkan pemahaman dan komunikasi tentang isu dan prioritas kritis pada sumber daya;
- e. Membuat manajer lebih akuntabel untuk keputusan program yang mempengaruhi *outcome* anggaran, dan
- f. Mendukung manajemen dengan menghubungkan hasil anggaran dan pengukuran kinerja anggaran dengan pengukuran kinerja program dalam proses pengawasan, pengevaluasian, dan pelaporan hasil.

(Hindri 2006 : 55)

14. Pengertian Pengendalian.

Pengendalian adalah suatu proses melalui mana manajemen suatu organisasi membuat keyakinan yang beralasan bahwa sumber daya digunakan secara efektif dan efisien untuk mencapai misi dan rencana



organisasi, pelaporan keuangan andal, dan kebijakan, hukum, dan peraturan yang relevan diikuti. (Hindri, 2006 : 56)

Pengendalian yaitu proses untuk menetapkan pekerjaan apa yang sudah dilaksanakan menilainya dan mengoreksi bila perlu dengan maksud supaya pelaksanaan pekerjaan sesuai rencana. (Mulyadi, 2001 : 646)

Pengendalian adalah merupakan proses dengan mana para manajer mempengaruhi anggota organisasi lainnya untuk mengimplementasikan strategi organisasi. (Robert N. Anthony, 2005 : 8)

Pengendalian merupakan tindakan yang melaksanakan keputusan perencanaan dan pengevaluasian prestasi yang memberikan umpan balik atas hasil. (Charles T. Horngren, 2002 : 73)

Berdasarkan pengertian di atas, dapat diartikan bahwa pengendalian adalah pengukuran efisiensi dan efektivitas dari manajemen perusahaan dengan jelas membandingkan yang telah ditetapkan dengan pelaksanaan sesungguhnya.

15. Tipe Pengendalian Manajemen

- a. Pengendalian preventif (*preventive control*). Dalam tahap ini pengendalian manajemen terkait dengan perumusan strategi dan perencanaan strategik yang dijabarkan dalam bentuk program – program

- b. Pengendalian operasional (*operational control*). Dalam tahap ini pengendalian manajemen terkait dengan pengawasan pelaksanaan program yang telah ditetapkan melalui alat berupa anggaran. Anggaran digunakan untuk menghubungkan perencanaan dengan pengendalian.
- c. Pengendalian kinerja. Pada tahap ini pengendalian manajemen berupa analisis evaluasi kinerja berdasarkan tolok ukur yang ditetapkan (Mardiasmo, 2002 : 46)

16. Proses Pengendalian Manajemen Sektor Publik

Proses pengendalian manajemen pada organisasi sektor publik dapat dilakukan dengan menggunakan saluran komunikasi formal maupun informal. Saluran komunikasi formal terdiri dari aktivitas formal dalam organisasi yang meliputi : 1. perumusan strategi (*strategy formulation*), 2. perencanaan strategi (*strategi planning*), 3. penganggaran, 4. operasional (pelaksanaan anggaran), dan 5. evaluasi kinerja. Saluran komunikasi informal dapat dilakukan melalui komunikasi langsung, pertemuan informal, diskusi, atau melalui metoda *management by walking around*. (Mardiasmo, 2002 : 50)

17. Kriteria Efektifitas Pengendalian

- a. Kemampuan organisasi dalam menghasilkan barang dan jasa sesuai dengan permintaan lingkungan
- b. Kemampuan organisasi untuk menggunakan sumber daya yang dimiliki secara efisien

- c. Tingkat kepuasan aparat dalam organisasi
- d. Kemampuan organisai dalam menyesuaikan diri dengan lingkungan
- e. Tingkat pengembangan organisasi (Hindri, 2006 : 56)

Pengaruh Penganggaran Berbasis Kinerja Terhadap Efektifitas

Pengendalian

Penganggaran berbasis kinerja berpengaruh terhadap efektifitas penegndalaian karena efektifitas penegndalaian merupakan tujuan yang diinginkan dicapai dari fungsi anggaran sebagai alat penegndalian serta adanya hubungan kualitas anantara penganggaran berbasis kinerja dengan efektifitas penegndalian kinerja. Adanya kejelasan target dan indikator kinerja menjadi acuan dalam menyusun anggaran dalam penganggaran berbasis kinerja, maka penganggaran berbasis kinerja juga dapat digunakan sebagai alat untuk mencapai efektifitas dalam penegndalain kinerja. (Mardiasmo, 2004)

C. Hipotesis

Penganggaran berbasis kinerja berpengaruh positif terhadap efektivitas pengendalian pada Direktorat Jenderal Pajak di kota Palembang.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian berdasarkan tingkat eksplanasinya dibagi tiga macam:

1. Penelitian Deskriptif

Penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih (*independent*) tanpa membuat suatu perbandingan atau menghubungkan dengan variabel lain.

2. Penelitian Komparatif

Penelitian komparatif adalah penelitian yang bersifat membandingkan, yang variabelnya masih sama dengan penelitian variabel mandiri tetapi yang untuk lebih dari satu dalam waktu yang berbeda.

3. Penelitian Asosiatif

Penelitian Asosiatif adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antar dua variabel atau lebih. (Sugiyono, 2003: 11)

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu jenis penelitian asosiatif yaitu suatu penelitian yang dilakukan untuk mengetahui Pengaruh Penganggaran Berbasis Kinerja Terhadap Efektifitas Pengendalian.

B. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Kantor Pajak di seluruh kota Palembang yaitu Kantor Wilayah Direktorat Jendral Pajak Sumatera Selatan dan Bangka Belitung, Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Madiya Palembang, KPP Pratama Palembang Ilir Barat, KPP Pratama Palembang Ilir Timur, KPP Pratama Palembang Seberang Ulu.

C. Operasionalisasi Variabel

Operasionalisasi variabel dalam penelitian ini sebagai berikut :

Tabel III. 1

Operasionalisasi Variabel

No.	Variabel	Definisi	Indikator
1.	Penganggaran Berbasis Kinerja (X)	Sistem anggaran kinerja yang mencakup kegiatan penyusunan program dan tolak ukur kinerja sebagai instrumen untuk mencapai tujuan dan sasaran	a) Anggaran berdasarkan <i>outcome</i> b) Hubungan <i>input</i> , <i>output</i> , dan <i>outcome</i> c) Efektifitas penyusunan anggaran d) Penyusunan target kinerja
2.	Efektivitas Pengendalian (Y)	Pengendalian merupakan proses membuat keyakinan bahwa sumber daya digunakan secara efektif dan efisien untuk mencapai misi dan rencana organisasi dan peraturan yang relevan	a) Kemampuan organisasi b) Penggunaan Sumber daya c) Kepuasan aparat organisasi d) Tingkat pengembangan organisasi

Sumber : *Penulis, 2011*

Variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel Penganggaran Berbasis Kinerja dan variabel efektivitas

pengendalian. Variabel Penganggaran Berbasis Kinerja adalah variabel metode penganggaran yang berbasis target kinerja yang ingin dicapai dalam anggaran.

Variabel efektivitas pengendalian merupakan variabel efektivitas terhadap pengendalian kinerja yang dilakukan untuk mencapai penganggaran berbasis kinerja.

D. Populasi

Populasi adalah sekumpulan orang, kejadian atau segala sesuatu yang menjadi sasaran penelitian, sedangkan sampel adalah bagian populasi yang akan mewakili populasi untuk diteliti. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pejabat eselon III dan eselon IV pada seluruh Kantor Pajak di Kota Palembang. Yang dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel III. 2

Daftar Pejabat Eselon III dan IV pada Kantor Pajak di kota Palembang

Kantor Pajak	Pejabat Eselon III	Pejabat Eselon IV	Jumlah
Kanwil DJP Sumsel dan Kep. Babel	6	20	26 orang
KPP Madiya Palembang	1	9	10 orang
KPP Pratama Palembang Ilir Barat	1	10	11 orang
KPP Pratama Palembang Ilir Timur	1	10	11 orang
KPP Pratama Palembang Seberang Ulu	1	9	10 orang
Jumlah			68 Orang

Sumber : Direktorat Jenderal Pajak, 2010



E. Data yang diperlukan

Terdapat dua jenis data yaitu terdiri dari:

1. Data Primer

Yaitu data yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tidak melalui perantara)

2. Data sekunder

Yaitu data yang diperoleh peneliti secara tidak langsung (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain)

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Adapun data primer tersebut berupa jawaban responden terhadap daftar pertanyaan yang diedarkan. (Nur, 2002: 146-147)

F. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data terdiri dari:

1. Observasi

Yaitu teknik operasionalisasi data melalui proses pencatatan secara cermat dan sistematis terhadap objek yang diamati secara langsung.

2. Wawancara

Yaitu metode pengumpulan data dengan cara bertanya langsung

3. Kuesioner

Yaitu penyebaran angket atau penyebaran isian.

4. Dokumentasi

Yaitu catatan tertulis tentang berbagai kegiatan atau peristiwa pada masa lalu. (Nan Lin, dalam Gulo, 2000: 116-123)

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuesioner yang berhubungan dengan indikator-indikator yang digunakan.

G. Uji Instrumen Penelitian, Analisis Data dan Teknik Analisis

1. Analisis Data

Analisis data terdiri dari :

a. Analisis Kualitatif

Adalah analisis yang dilakukan jika data yang dikumpulkan hanya sedikit, bersifat monografis atau berwujud kasus-kasus sehingga tidak dapat disusun ke dalam suatu struktur klasifikatoris.

b. Analisis Kuantitatif

Adalah analisis yang dilakukan jika data yang dikumpulkan berjumlah besar dan mudah diklasifikasikan dalam kategori. (Soeratno, 2003 : 126)

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif dan kuantitatif. Untuk menkuantitatifkan data kualitatif digunakan skala likert dengan jawaban responden sebagai berikut :

Sangat Setuju	= SS
Setuju	= S

Ragu-Ragu = RR

Tidak Setuju = TS

Sangat Tidak Setuju = STS

Kemudian dikuantitatifkan sebagai berikut :

Sangat Setuju = 5

Setuju = 4

Ragu-Ragu = 3

Tidak Setuju = 2

Sangat Tidak Setuju = 1

2. Uji Instrumen Penelitian

a. Uji Validitas

Validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur itu mengukur apa yang ingin diukur. Sekiranya peneliti peneliti menggunakan koesioner di dalam pengumpulan data penelitian, maka koesioner yang disusunnya harus mengukur apa yang ingin diukurnya. Jenis validitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah validitas konstruk (Husein, 2005:189), langkah-langkahnya :

- 1) Mendefinisikan secara operasional konsep yang akan diukur.
- 2) Melakukan uji coba pengukur tersebut pada sejumlah responden
- 3) Mempersiapkan table tabulasi jawaban
- 4) Menghitung korelasi antara masing-masing pernyataan dengan skor total memakai rumus teknik korelasi *product moment*, yang

rumusnya seperti berikut :

$$r = \frac{n(\sum XY) - (\sum X \sum Y)}{\sqrt{[n\sum X^2 - (\sum X)^2][n\sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

b. Uji Realibilitas

Reliabilitas adalah suatu angka indeks yang menunjukkan konsistensi suatu alat pengukur seharusnya memiliki kemampuan untuk memberikan hasil pengukuran yang konsisten. Teknik reliabilitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik Cronbach's Alpha (α). Memncari reliabilitas instrument yang skornya bukan 0-1, tetapi merupakan rentangan antara beberapa nilai, misalnya 0-10 atau 0-100 atau bentuk skala 1-3, 1-5, 1- 7 dan seterusnya dapat menggunakan rumus Cronbach's Alpha (Husein, 2005:207), rumus ini ditulis seperti berikut :

$$r_{11} = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right)$$

Dimana :

r_{11} = reliabilitas instrument

k = banyak butir pertanyaan

σ_t^2 = varians total

$\sum \sigma_b^2$ = jumlah varians butir



c. Uji Normalitas

Normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah suatu distribusi data normal, normalitas dalam penelitian ini dilakukan dengan uji pengujian Kolmogorof-Smirnov, yaitu membandingkan nilai signifikan Kolmogorof-Smirnov hitung dengan besarnya alpha yang digunakan (0,05), dengan ketentuan yaitu apabila nilai signifikan Kolmogorof-Smirnov hitung lebih besar dari nilai alpha yang digunakan (0,05) maka distribusi data adalah normal dan sebaliknya. (Husein, 2005:189),

d. Uji Asumsi Klasik

Sebelum data dianalisis data diuji apakah melanggar asumsi dasar seperti heteroskedastitas dan autokorelasi. Menurut Husein Umar (2005:206), parameter yang telah diestimasi dengan salah satu metode diatas kemudian akan diuji secara statistik untuk melihat apakah suatu hipotesis dapat diterima atau ditolak. Cara pengujian yang dapat dilakukan adalah dengan uji nilai t, uji nilai f dan adjusted R-squared. Seperti yang telah dijelaskan di atas, bahwa setiap estimasi ekonometri harus dibersihkan dari penyimpangan terhadap asumsi dasar dan dalam studi ini, ketiga masalah tersebut akan dideteksi untuk setiap persamaan. Untuk memenuhi asumsi klasik, maka model persamaan regresi di atas terlebih dahulu dilakukan pengujian-pengujian:

1) Uji Auto Korelasi

Pengujian ini digunakan untuk menguji asumsi klasik regresi berkaitan dengan adanya autokorelasi. Pengujian ini menggunakan model *Durbin-Watson (DW test)*. Model regresi yang baik adalah yang tidak mengandung autokorelasi. Pelanggaran terhadap asumsi ini berakibat interval keyakinan terhadap hasil estimasi menjadi melebar sehingga uji signifikan tidak kuat. Menurut Husein Umar (2005:208), Jika nilai DW dihitung antara d_u dan $4-d_u$, maka tidak terjadi autokorelasi dalam model, akan tetapi jika $d_u > d > 4-d_u$, maka terjadi autokorelasi. Cara yang paling sering digunakan untuk mendeteksi adanya autokorelasi adalah dengan melihat hubungan antara residual (U_t) dan variabel bebas atau waktu (X) akibat terjadinya autokorelasi praduga OLS tidak lagi BLUE sekalipun masih tidak bias atau konsisten. Koefisien determinasi akan bias, dan tentunya Uji-t dan Uji-f dan interval kepercayaan tidak lagi dapat digunakan. Autokorelasi yang kuat dapat menyebabkan dua variabel yang tidak berhubungan menjadi berhubungan. Bila menggunakan metode OLS, akan terlihat koefisien signifikan R^2 yang benar. Kondisi (d_l) dan batas (d_u) nilai-nilai t tersebut dapat digunakan sebagai pembandingan Uji-DW, dengan aturan sebagai berikut:

- (a) Bila $DW < d_l$; berarti korelasi yang positif atau kecenderungan $\rho=1$

- (b) Bila $d_l \leq DW \leq d_u$; atau $4-d_u \leq DW \leq 4-d_l$; kita tidak dapat mengambil kesimpulan apa-apa
- (c) Bila $d_u < DW < d_l$; berarti tidak korelasi positif maupun negative
- (d) Bila $DW < 4-d_l$; berarti ada korelasi.

2) Uji Heterokedastisitas

Pengujian ini bertujuan untuk menguji apakah pada metode pada metode regresi terjadi ketidak samaan varians dari residual satu pengamatan kepada pengamatan lainnya. Salah satu asumsi yang harus dipenuhi agar taksiran dalam model yang bersifat BLUE (*Best Linier Unbiased Estimate*) adalah $\text{Var}(U_1) = \sigma_2$ (konstan), semua residual atau error memiliki varian yang sama, apabila varian tidak konstan atau berubah-ubah maka dapat disimpulkan telah terjadi gejala heterokedasitas. Gejala heterokedasitas dapat didekteksi dengan cara melihat R_2 yang sangat kecil, dan Uji-t yang tidak signifikan. Sedangkan nilai dari Sum Of Square Regression (SRR) dapat dihitung :

$$\Theta = 1 - \frac{\text{SRR}}{2}$$

Jika $\Theta > X^2_{(m-1)}$ (tabel *Chi Square* dengan derajat kebebasan $m-1$), maka tolak hipotesis yang menyatakan homokedasitas, atau dengan kata lain, residual model di atas adalah heterokeditas. (Husein, 2005:189)

3. Teknik Analisis

Penelitian ini menggunakan model regresi linear sederhana dengan menganalisa pengaruh variabel independen yaitu Penganggaran berbasis kinerja terhadap variabel dependen yaitu Efektifitas pengendalian, dengan menggunakan model *Statistical Product and Service solution (SPSS) Release 13 for windows*.

Alat analisis yang digunakan adalah :

a. Koefisien Korelasi Linear

Korelasi merupakan tingkat hubungan antara variabel - variabel yang suatu persamaan linier menjelaskan hubungan variabel - variabel.

Menurut Anto Dajan (2000 : 19) persamaanya adalah :

$$r = \frac{n\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{n\sum X^2 - (\sum X)^2\} \cdot \{n\sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Dimana : r = Koefisien korelasi

 n = Jumlah sampel

 X = Penganggaran Berbasis Kinerja

 Y = Efektifitas Pengendalian

Koefisien korelasi memiliki nilai antara lain -1 dan +1 (-1 < r < +1).

- 1) Jika r bernilai positif maka variabel – variabel berkorelasi positif. Semakin dekat nilai r ke +1 semakin kuat korelasinya, demikian pula sebaliknya.

- 2) Jika r bernilai negatif maka variabel – variabel berkorelasi negatif. Semakin dekat nilai r ke -1 semakin kuat korelasinya, demikian pula sebaliknya.
- 3) Jika r bernilai nol maka variabel – variabel tidak menunjukkan korelasi.
- 4) Jika r bernilai $+1$ atau -1 maka variabel – variabel menunjukkan korelasi positif atau negatif yang sempurna.

Untuk menentukan keeratan hubungan atau korelasi antar variabel tersebut, maka diberikan nilai – nilai dari r sebagai patokan.

- (a) $r = 0$ tidak ada korelasi
- (b) $0 < r \leq 0,20$ korelasi sangat rendah
- (c) $0,20 < r \leq 0,40$ korelasi rendah
- (d) $0,40 < r \leq 0,70$ korelasi yang cukup berarti
- (e) $0,70 < r \leq 0,90$ korelasi yang tinggi, kuat
- (f) $0,90 < r \leq 1$ korelasi sangat tinggi, kuat sekali
- (g) $r = 1$ korelasi sempurna

b. Regresi Linear Sederhana

$$Y = a + bX$$

$$a = \frac{\Sigma y - b \Sigma x}{n}$$

$$b = \frac{n \Sigma xy - (\Sigma x) (\Sigma y)}{n \Sigma xy^2 - (\Sigma x)^2}$$

Keterangan :

Y = Penganggaran Berbasis Kinerja

X = Efektifitas Pengendalian

b = Koefisien variabel

a = Konstanta

n = Jumlah sampel

c. Uji Hipotesis (Uji t)

1) Menentukan Hipotesis

$H_0 : \mu_0 \neq \mu_1$: Tidak ada pengaruh yang signifikan antara Penganggaran berbasis kinerja terhadap efektifitas pengendalian

$H_a : \mu_0 \neq \mu_1$: Ada pengaruh yang signifikan antara Penganggaran berbasis kinerja terhadap efektifitas pengendalian

2) Menentukan harga t_{Tabel}

Menentukan harga t_{tabel} dengan tingkat keyakinan 95 %, tingkat kesalahan $(\alpha) = 5 \% = 0,05$ dan derajat kebebasan $(df) = n - 2$. dilakukan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh yang signifikan terhadap variabel X dan Y.

3) Uji t

Untuk menguji hipotesis bahwa ada pengaruh antara Penganggaran berbasis kinerja terhadap efektifitas pengendalian uji t.

$$t = \frac{r \sqrt{n - 2}}{\sqrt{1 - r^2}}$$

Dimana :

r = Koefisien korelasi

n = Jumlah pengamatan

r^2 = Koefisien determinasi

4) Menarik Kesimpulan

(a) H_0 ditolak dan H_i diterima apabila $t_{\text{hitung}} \geq$ dari t_{tabel}

(b) H_0 diterima dan H_i ditolak apabila $t_{\text{hitung}} <$ dari t_{tabel}

d. Uji Determinasi

Koefisien atau uji determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi berada di antara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Ghozali, 2005). Data dalam penelitian ini akan diolah dengan menggunakan program *Statistical Package for Social Sciences* (SPSS) 11.5. Hipotesis dalam penelitian ini dipengaruhi oleh nilai signifikansi koefisien variabel yang bersangkutan setelah dilakukan pengujian. Kesimpulan hipotesis dilakukan berdasarkan t -

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Gambaran Umum Tempat Penelitian

Direktorat Jenderal Pajak (DJP) yang merupakan institusi penting di negara ini dimana saat ini dipercaya mengumpulkan sekitar 80% dari dana APBN, ternyata mempunyai sejarah panjang sejak sebelum proklamasi kemerdekaan RI. Sejarah singkat DJP tersebut adalah sebagai berikut:

Organisasi Direktorat Jenderal Pajak pada mulanya merupakan perpaduan dari beberapa unit organisasi yaitu :

- a) Jawatan Pajak yang bertugas melaksanakan pemungutan pajak berdasarkan undang-undangan dan melakukan tugas pemeriksaan kas Bendaharawan Pemerintah;
- b) Jawatan Lelang yang bertugas melakukan pelelangan terhadap barang-barang sitaan guna pelunasan piutang pajak Negara;
- c) Jawatan Akuntan Pajak yang bertugas membantu Jawatan Pajak untuk melaksanakan pemeriksaan pajak terhadap pembukuan Wajib Pajak Badan; dan
- d) Jawatan Pajak Hasil Bumi (Direktorat Iuran Pembangunan Daerah pada Ditjen Moneter) yang bertugas melakukan pungutan pajak hasil bumi dan pajak atas tanah yang pada tahun 1963 dirubah menjadi



Direktorat Pajak Hasil Bumi dan kemudian pada tahun 1965 berubah lagi menjadi Direktorat Iuran Pembangunan Daerah (IPEDA).

Dengan keputusan Presiden RI No. 12 tahun 1976 tanggal 27 Maret 1976, Direktorat Ipeda diserahkan dari Direktorat Jenderal Moneter kepada Direktorat Jenderal Pajak. Pada tanggal 27 Desember 1985 melalui Undang-undang RI No. 12 tahun 1985 Direktorat IPEDA berganti nama menjadi Direktorat Pajak Bumi dan Bangunan (PBB). Demikian juga unit kantor di daerah yang semula bernama Inspeksi Ipeda diganti menjadi Inspeksi Pajak Bumi dan Bangunan, dan Kantor Dinas Luar Ipeda diganti menjadi Kantor Dinas Luar PBB.

Untuk mengkoordinasikan pelaksanaan tugas di daerah, dibentuk beberapa kantor Inspektorat Daerah Pajak (ItDa) yaitu di Jakarta dan beberapa daerah seperti di Sumatera, Jawa, Kalimantan, dan Indonesia Timur. Inspektorat Daerah ini kemudian menjadi Kanwil Ditjen Pajak (Kantor Wilayah) seperti yang ada sekarang ini. Tahun 1988 Kantor Pusat Direktorat Jenderal Pajak terdiri dari satu sekretariat, 6 Direktorat dan 2 Pusat. Kemudian pada tahun 1994 Kantor Direktorat Jenderal Pajak terdiri dari 1 Sekretariat dan 8 Direktorat. Terakhir pada Desember 2006 berdasarkan PMK 131/PMK.01/2006, susunan organisasi Kantor Pusat DJP berubah kembali, terdiri dari 1 Sekretariat dan 12 Direktorat dan 1 Pusat yang dipimpin pejabat eselon II a.

Sedangkan unit kerja vertikal di daerah meliputi Kantor Wilayah DJP, Kantor Pelayanan Pajak (KPP), dan Kantor Pelayanan, Penyuluhan dan Konsultasi Perpajakan (KP2KP). Saat ini terdapat 31 Kantor Wilayah DJP di seluruh Indonesia, yang dipimpin pejabat eselon II a.

Visi, Misi dan Nilai Direktorat Jenderal Pajak

(1) Visi

"Menjadi institusi pemerintah yang menyelenggarakan sistem administrasi perpajakan modern yang efektif, efisien, dan dipercaya masyarakat dengan integritas dan profesionalisme yang tinggi."

(2) Misi

"Menghimpun penerimaan pajak negara berdasarkan Undang-Undang Perpajakan yang mampu mewujudkan kemandirian pembiayaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara melalui sistem administrasi perpajakan yang efektif dan efisien."

(3) Nilai

(a) Integritas

"Menjalankan tugas dan pekerjaan dengan selalu memegang teguh kode etik dan prinsip-prinsip moral, yang diterjemahkan dengan bertindak jujur, konsisten, dan menepati janji."

(b) Professionalisme

"Memiliki kompetensi di bidang profesi dan menjalankan tugas dan pekerjaan sesuai dengan kompetensi, kewenangan, serta norma-norma profesi, etika dan sesuai dengan kompetensi, kewenangan, serta norma-norma profesi, etika dan sosial."

(c) Inovasi

"Memiliki pemikiran yang bersifat terobosan dan/atau alternatif pemecahan masalah yang kreatif, dengan memperhatikan aturan dan norma yang berlaku."

(d) Teamwork

"Memiliki kemampuan untuk bekerjasama dengan orang/pihak lain, serta membangun network untuk menunjang tugas dan pekerjaan."

2. Gambaran Karakteristik Responden

Karakteristik responden dalam penelitian ini adalah pejabat eselon III dan IV pada 5 (Lima) kantor Direktorat Jenderal Pajak di Kota Palembang yang terdiri dari :

Tabel IV. 1
Daftar Kantor Direktorat Jenderal Pajak di kota Palembang

Kantor Pajak	Jumlah Kuisisioner	Kuisisioner Tidak Kembali	Diolah
Kanwil DJP Sumsel dan Kep. Babel	26	11	15 orang
KPP Madiya Palembang	10	1	9 orang
KPP Pratama Palembang Ilir Barat	11	-	11 orang
KPP Pratama Palembang Ilir Timur	11	1	10 orang
KPP Pratama Palembang Seberang Ulu	10	-	10 orang
Jumlah	68	13	55 orang

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2011

Dari 68 (enam puluh delapan) kuisisioner yang telah disebar, peneliti berhasil mengumpulkan sebanyak 55 (lima puluh lima) kuesisioner yang dikembalikan untuk diolah. Adapun rekapitulasi data mengenai Penganggaran Berbasis Kinerja (X) dan Efektivitas Pengendalian (Y) dapat dilihat pada table berikut :

Table IV. 2
Penganggaran Berbasis Kinerja (X) dan Efektivitas Pengendalian (Y)

No	Data Ordinal		Data Interval	
	Penganggaran Berbasis Kinerja (X)	Efektivitas Pengendalian (Y)	Penganggaran Berbasis Kinerja (X)	Efektivitas Pengendalian (Y)
1	34	45	38,291	32,737
2	38	44	43,890	43,187
3	34	41	38,092	40,187
4	34	45	38,060	44,398
5	33	42	36,590	41,384
6	34	46	38,280	45,485
7	34	44	38,325	43,779
8	35	33	39,843	32,616

9	32	32	35,462	30,970
10	35	36	39,715	35,365
11	33	45	36,838	44,447
12	33	40	36,798	37,836
13	33	42	36,827	40,675
14	32	41	35,375	39,113
15	32	42	35,375	40,369
16	33	45	36,838	44,447
17	33	45	36,838	44,447
18	33	46	36,838	45,861
19	33	45	36,838	44,447
20	33	40	36,902	38,282
21	33	41	36,750	39,249
22	33	43	36,799	41,949
23	35	42	39,626	40,439
24	33	43	36,902	41,744
25	39	49	45,341	49,671
26	36	48	40,907	48,416
27	36	45	41,091	44,618
28	37	45	42,398	44,201
29	35	45	39,627	44,530
30	36	37	40,936	35,109
31	32	44	35,375	43,175
32	34	39	38,026	37,619
33	34	50	38,060	50,836
34	32	34	35,375	31,459
35	25	30	25,429	26,943
36	31	40	33,986	39,058
37	27	39	28,570	37,498
38	33	46	36,804	46,051
39	35	44	39,483	43,704
40	37	35	42,658	33,257
41	28	30	29,603	27,975
42	35	47	39,545	47,170
43	37	48	42,685	48,416
44	36	46	41,051	46,168
45	36	46	41,152	45,715
46	34	44	38,421	43,291
47	30	36	32,593	33,636
48	30	37	32,441	35,091
49	38	48	44,110	48,228
50	35	40	39,788	38,828
51	37	35	42,658	33,257
52	27	31	28,366	28,861
53	36	46	40,854	45,544
54	37	48	42,685	48,416
55	36	46	41,051	46,168

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2011

B. Pengujian Data

1. Pengujian Data berdasarkan Validitas dan Reliabilitas

Pengujian data validitas dan reliabilitas data sangat mempengaruhi data dari hasil penelitian agar hasil penelitian valid dan dapat dibuktikan maka data yang akan dianalisis dan digunakan untuk menguji hipotesis penelitian harus merupakan data yang valid dan reliabel maka dari itu sebelum dilakukan analisis data hendaknya dikumpulkan data terlebih dahulu setelah itu akan diuji validitas dan reliabilitasnya. Uji validitas bertujuan untuk menguji sejauh mana alat ukur yang digunakan, dalam hal ini kuesioner, sedangkan reliabilitas bertujuan untuk menunjuk sejauh mana suatu hasil pengukuran relatif konsisten apabila pengukuran diulangi dua kali atau lebih, dengan kata lain reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan konsistensi suatu alat pengukur di dalam mengukur gejala yang sama.

a) Pengujian Data Validitas

Sebelum kuisisioner dipakai untuk mengumpulkan data primer, terlebih dahulu diuji validitasnya dan reliabilitasnya. Dalam penelitian ini uji validitas kuisisioner dilakukan dengan menggunakan korelasi *Product Moment*, persamaanya adalah sebagai berikut :

$$r = \frac{n(\sum XY) - (\sum X \sum Y)}{\sqrt{[n\sum X^2 - (\sum X)^2][n\sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Keterangan :

r = Koefisien korelasi *Product Moment* antara item instrumen yang digunakan dengan yang bersangkutan

X = Jumlah skor item instrumen yang digunakan

Y = Jumlah skor semua item instrumen dalam variabel tersebut

N = Jumlah responden

Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan program SPSS *for Windows* dengan cara menguji korelasi antara skor item dengan skor total. Koefisien korelasi diperoleh dengan menggunakan teknik korelasi product Moment. Dari hasil korelasi ini selanjutnya akan dicari nilai r_{tabel} . Menurut Sugiyono (2001:317) nilai r untuk N = 55 dengan taraf nyata (α) = 5% yaitu **0,226**, sedangkan menurut Syahri Alhusin (2003 : 341), jika $r_{hitung} \geq r_{tabel}$ **Valid**, sedangkan jika $r_{hitung} < r_{tabel}$ **Tidak Valid**. Dari hasil perhitungan dengan menggunakan SPSS *for Windows* diperoleh hasil sebagai berikut:

(1) Variabel Penganggaran Berbasis Kinerja (X)

Berdasarkan hasil uji validitas untuk item – item variabel penganggaran berbasis kinerja dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel IV. 3
Uji Validitas Skor Jawaban
Variabel Penganggaran Berbasis Kinerja (X)

No	r hitung	r tabel	Kesimpulan
1	0,551	0,226	Valid
2	0,462	0,226	Valid
3	0,559	0,226	Valid
4	0,419	0,226	Valid
5	0,424	0,226	Valid
6	0,627	0,226	Valid
7	0,412	0,226	Valid
8	0,470	0,226	Valid

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2011

Dilihat dari hasil pengujian data validitas yang dilakukan oleh penulis dengan bantuan program SPSS versi 16.00, maka dapat disimpulkan untuk variabel X (penganggaran berbasis kinerja) semuanya valid pada taraf nyata (α) = 5%, berarti semua item pertanyaan yang ada pada instrumen tersebut, dapat dijadikan sebagai alat ukur yang valid dalam analisis selanjutnya.

(2) Variabel Efektifitas Pengendalian (Y)

Berdasarkan hasil uji validitas untuk item – item variabel efektifitas pengendalian dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel IV. 4
Uji Validitas Skor Jawaban
Variabel Efektifitas Pengendalian (Y)

No	r hitung	r tabel	Kesimpulan
1	0,554	0,266	Valid
2	0,558	0,266	Valid
3	0,577	0,266	Valid
4	0,477	0,266	Valid
5	0,511	0,266	Valid
6	0,770	0,266	Valid
7	0,630	0,266	Valid
8	0,527	0,266	Valid
9	0,677	0,266	Valid
10	0,398	0,266	Valid

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2011

Dilihat dari hasil pengujian data validitas yang dilakukan oleh penulis dengan bantuan program SPSS versi 16.00, maka dapat disimpulkan untuk variabel Y (efektifitas pengendalian) semuanya valid pada taraf nyata (α) = 5%, berarti semua item pertanyaan yang

ada pada instrumen tersebut, dapat dijadikan sebagai alat ukur yang valid dalam analisis selanjutnya.

b) Uji Reliabilitas

Dalam melakukan pengujian reliabilitas terdapat item – item pertanyaan Variabel Anggaran Berbasis Kinerja (X) dan Efektifitas Pengendalian (Y), penulis menggunakan metode *Alpha Cronbach*, yaitu menentukan reliabel atau tidaknya suatu instrumen penelitian dengan cara membandingkan antara nilai r_{hitung} dengan r_{tabel} pada taraf kepercayaan 95 % atau tingkat signifikansi 5 %. Menurut Syahri (2003 : 360). Apabila dilakukan dengan metode *Alpha Cronbach*, maka nilai r_{hitung} diwakili oleh nilai Alpha. Jika **Nilai Cronbach's Alpha \geq Nilai Alpha, Reliabel**, jika **Nilai Cronbach's Alpha $<$ Nilai Alpha, Tidak Reliabel**. Sedangkan menurut Nunnally (Nunnally, 1978; Churchill, 1979) Pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan koefisien Cronbach's Alpha Semakin mendekati angka 1 nilai Cronbach Alpha-nya, semakin reliabel instrumen ukurnya. Nilai Cronbach Alpha 0,6 atau lebih dinilai cukup sebagai alat ukur yang digunakan dalam penelitian (Nunnally, 1978). Reliabilitas menunjuk pada adanya suatu konsistensi dan stabilitas nilai hasil skala pengukuran tertentu (Sarwono, 2006). Dengan kata lain, uji reliabilitas akan menunjukkan bagaimana pertanyaan dalam suatu variabel berhubungan satu dengan lainnya.



Tabel IV. 5
Hasil Uji Reliabilitas
Variabel Penganggaran Berbasis Kinerja (X)
dan Efektifitas Pengendalian (Y)

No	Variabel	Cronbach's Alpha	Nilai Cronbach's Alpha	Keterangan
1	Penganggaran Berbasis Kinerja (X)	0,695	0,6	Reliabel
2	Efektifitas Pengendalian (Y)	0,858	0,6	Reliabel

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2011

Dilihat dari hasil pengujian data reliabilitas yang dilakukan oleh penulis dengan bantuan program SPSS versi 16.00, maka dapat disimpulkan untuk variabel Penganggaran Berbasis Kinerja (X), **Nilai Cronbach's Alpha \geq Nilai Alpha (0,695 > 0,6)** maka variabel X reliabel. Efektifitas Pengendalian (Y) **Nilai Cronbach's Alpha \geq Nilai Alpha, Reliabel (0,858 > 0,6)** maka variabel Y reliabel. Pada taraf nyata (α) = 5%, berarti semua item pertanyaan yang ada pada instrumen tersebut, dapat dijadikan sebagai alat ukur yang reliabel dalam analisis selanjutnya.

2. Uji Normalitas Data

Berdasarkan hasil uji Normalitas data untuk item – item variabel Penganggaran Berbasis Kinerja (X) dan variabel Efektifitas Pengendalian (Y) dengan menggunakan *Test of Normality* pada program SPSS Versi 16.00, dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel IV. 6
Hasil Uji Normalitas Data

Tests of Normality			
Kolmogorov-Smirnov ^a			
	Statistic	df	Sig.
VAR00001	,002	55	,142
VAR00002	,001	55	,151

a. Lilliefors Significance Correction

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2011

Dari tabel Tests of Normality, menunjukkan bahwa variabel Penganggaran Berbasis Kinerja (X) dan variabel Efektifitas Pengendalian (Y), semuanya memiliki nilai yang normal, dikarenakan nilai Sig > 0,05 yaitu Variabel Penganggaran Berbasis Kinerja (X) Sig (0,142) > 0,05 dan variabel Efektifitas Pengendalian (Y) Sig (0,151) > 0,005. Hal ini menggambarkan bahwa hasil pengukuran menunjukkan penyebaran frekuensi nilai sesuai dengan kaidah kurva normal.

3. Uji Asumsi Klasik

Untuk melihat apakah hasil regresi untuk model sudah memenuhi kriteria Best Linier Unbiased Estimator (BLUE) atau belum, maka perlu dilakukan beberapa pengujian terhadap pelanggaran asumsi klasik yang meliputi : Autokorelasi dan Heteroskedasitas.

a) Autokorelasi

Pengujian ini digunakan untuk menguji asumsi klasik regresi berkaitan dengan adanya autokorelasi. Pengujian ini menggunakan model *Durbin-Watson (DW test)*. Model regresi yang baik adalah yang

tidak mengandung autokorelasi. Pelanggaran terhadap asumsi ini berakibat intrval keyakinan terhadap hasil estimasi menjadi melebar sehingga uji signifikan tidak kuat. Suatu persamaan yang tidak mengandung autokorelasi, apabila hasil nilai *Durbin Watson* dari persamaannya berkisar antara 1,55 – 2,46.

Tabel IV. 7
Hasil Uji Autokorelasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,585 ^a	,342	,329	4,85256	1,577

a. Predictors: (Constant), Penganggaran Berbasis Kinerja

b. Dependent Variable: Efektivitas Pengendalian

Sumber : Pengolahan Data, 2011

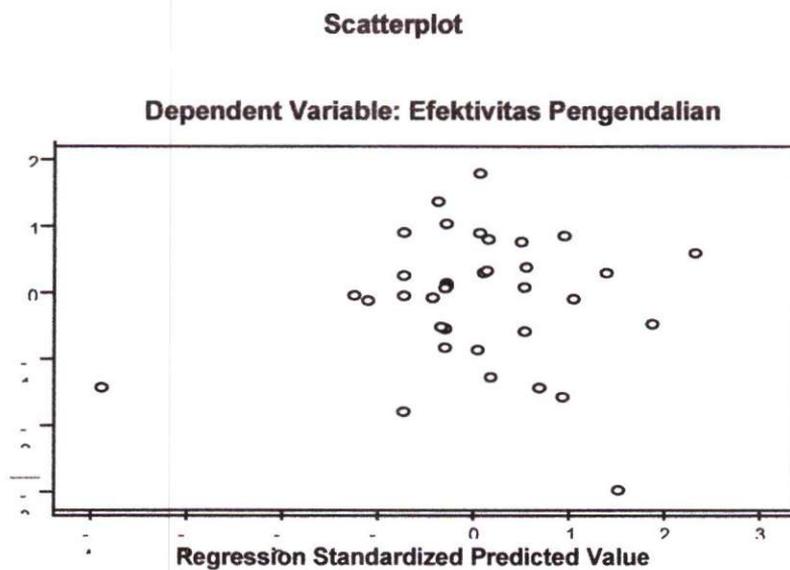
Dari hasil perhitungan dengan menggunakan SPSS versi 16.00, diperoleh nilai *Durbin Waston* sebesar 1,577. dengan demikian dapat disimpulkan bahwa data – data tersebut tidak mengandung autokorelasi.

b) Heterokedastisitas

Pengujian heterokedastisitas dilakukan dengan melihat plot antara nilai prediksi variabel terikat (ZPERD) dengan residualnya (SRESID). Deteksi ada tidaknya heterokedastisitas dapat dilakukan dengan cara melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *scaterrplot* antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y adalah residual ($Y_{\text{prediksi}} - Y_{\text{sesungguhnya}}$) yang telah diprediksi.

Jika ada pola tertentu seperti titik – titik yang ada membentuk pola tertentu, maka mengindikasikan telah terjadi heterokedastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik – titik menyebar di atas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas atau dengan kata lain terjadi homokedastisitas. Dari hasil pengolahan data dengan SPSS for Windows 16.00 diperoleh *Scatter plot* sebagai berikut :

Gambar IV.1
Grafik Scatter plot



Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2011

Dari gambar scatter plot, dapat dilihat titik – titik pada gambar menyebar dan tidak membentuk suatu pola tertentu, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa data dalam penelitian ini tidak mengandung heterokedestisitas.

4. Uji Koefisien Determinan

Koefisien atau uji determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi berada di antara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Ghozali, 2005). Dari hasil pengolahan data dengan menggunakan program *Statistical Package for Social Sciences* (SPSS) versi 16.00 diperoleh model summary sebagai berikut :

Tabel IV. 8
Hasil Uji Koefisien Determinan

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,585 ^a	,342	,329	4,85256	1,577

a. Predictors: (Constant), Penganggaran Berbasis Kinerja

b. Dependent Variable: Efektivitas Pengendalian

Sumber : hasil pengolahan data, 2011

Nilai R Square (R^2) sebesar 0,342 (34,2%), angka tersebut menggambarkan bahwa variabel Efektivitas Pengendalian (Y), dapat dijelaskan oleh variabel Penganggaran Berbasis Kinerja (X) sebesar 34,2% sedangkan sisanya 65,8% (100% - 34,2%), dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian ini. Variabel – variabel lain yang mempengaruhi variabel Efektivitas pengendalian (Y) yaitu : Kemampuan

organisasi dalam menghasilkan barang dan jasa sesuai dengan permintaan lingkungan, Kemampuan organisasi untuk menggunakan sumber daya yang dimiliki secara efisien, Tingkat kepuasan aparat dalam organisasi, Kemampuan organisasi dalam menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan, dan Tingkat pengembangan organisasi. Hal ini berarti menggambarkan bahwa penelitian ini dapat dijadikan model pada penelitian selanjutnya.

5. Uji Korelasi

Koefisien korelasi memiliki nilai antara lain -1 dan $+1$ ($-1 < r < +1$).

- a) Jika r bernilai positif maka variabel – variabel berkorelasi positif. Semakin dekat nilai r ke $+1$ semakin kuat korelasinya, demikian pula sebaliknya.
- b) Jika r bernilai negatif maka variabel – variabel berkorelasi negatif. Semakin dekat nilai r ke -1 semakin kuat korelasinya, demikian pula sebaliknya.
- c) Jika r bernilai nol maka variabel – variabel tidak menunjukkan korelasi.
- d) Jika r bernilai $+1$ atau -1 maka variabel – variabel menunjukkan korelasi positif atau negatif yang sempurna.

Dari tabel Model Summary (Tabel VI. 8) , dapat dilihat bahwa nilai korelasi (R) antara Penganggaran Berbasis Kinerja (X) terhadap Efektifitas Pengendalian (Y) sebesar $0,585$, sedangkan menurut Anto

Dajan (2000 : 19), Untuk menentukan keeratan hubungan atau korelasi antar variabel tersebut, maka diberikan nilai – nilai dari r sebagai patokan.

$r = 0$ tidak ada korelasi

$0 < r \leq 0,20$ korelasi sangat rendah

$0,20 < r \leq 0,40$ korelasi rendah

$0,40 < r \leq 0,70$ korelasi yang cukup berarti

$0,70 < r \leq 0,90$ korelasi yang tinggi, kuat

$0,90 < r \leq 1$ korelasi sangat tinggi, kuat sekali

$r = 1$ korelasi sempurna

Nilai korelasi (R) yaitu sebesar 0,585 berarti berada pada range $0,40 < r \leq 0,70$. Hal tersebut berarti bahwa Korelasi antara Penganggaran Berbasis Kinerja (X) dengan Efektivitas Pengendalian (Y) adalah korelasi yang cukup berarti. Maksudnya jika ada peningkatan terhadap Penganggaran Berbasis Kinerja (X) maka diikuti juga dengan peningkatan Efektivitas Pengendalian (Y) dengan cukup berarti. Begitu juga sebaliknya, jika ada penurunan terhadap Penganggaran Berbasis Kinerja (X) juga diikuti dengan penurunan Efektivitas Pengendalian (Y) dengan cukup berarti.

6. Uji Hipotesis

Untuk menguji hipotesis bahwa ada pengaruh antara Penganggaran berbasis kinerja terhadap efektivitas pengendalian dilakukan dengan melakukan melakukan regresi linier sederhana dan uji t

Regresi Linier Sederhana

Tabel IV. 9
Hasil Uji Regresi Sederhana

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	7,854	6,324		1,242	,220		
Penganggaran Berbasis Kinerja	,871	,166	,585	5,245	,000	1,000	1,000

a. Dependent Variable: Efektivitas Pengendalian

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2011

Hasil uji regresi pada variabel Penganggaran Berbasis Kinerja (X) secara bersama – sama dengan variabel Efektivitas Pengendalian (Y) dapat digambarkan persamaan regresi bergandanya sebagai berikut :

$$Y = a + bX$$

$$Y = 7,854 + 0,871X$$

Dari persamaan regresi tersebut menggambarkan bahwa :

Koefisien Regresi Penganggaran Berbasis Kinerja

Nilai koefisien regresi Penganggaran Berbasis Kinerja adalah sebesar 0,871 (87,1%), artinya jika ada peningkatan terhadap Anggaran Berbasis Kinerja (X) sebesar 100% , maka akan meningkatkan Efektivitas Pengendalian (Y) sebesar 87,1%, sebaliknya jika ada penurunan terhadap Penganggaran Berbasis Kinerja (X) sebesar 100%, maka akan ada penurunan Efektivitas Pengendalian (Y) sebesar 87,1%.

Uji t (Hipotesis)

Untuk mengetahui signifikan atau tidaknya pengaruh Penganggaran berbasis kinerja terhadap efektivitas pengendalian maka dilakukan pula uji t yaitu dengan menggunakan rumus berikut ini :

$$t = \frac{r \sqrt{n - 2}}{\sqrt{1 - r^2}}$$

Dimana :

- r = Koefisien korelasi
- n = Jumlah pengamatan
- r² = Koefisien determinasi

Nilai t_{tabel} dengan tingkat keyakinan 95 %, tingkat kesalahan (α) = 5 % = 0,05 dan derajat kebebasan (df) = n – k 1 (55 – 1 – 1) adalah sebesar 1,303. menurut Syahri (2003 : 355), Jika t_{hitung} < t_{tabel} atau t_{tabel} > t_{hitung} maka, Ho diterima dan Ha ditolak dan jika t_{hitung} > t_{tabel} atau t_{tabel} < t_{hitung} maka, Ha diterima dan Ho ditolak, maka :

Berdasarkan tabel Coefficients di atas, dapat dilihat bahwa t_{hitung} untuk variabel Penganggaran Berbasis Kinerja (X) terhadap Efektivitas Pengendalian (Y) adalah sebesar 5,245, hal ini berarti t_{hitung} > t_{tabel} (5,245 > 1,303), maka Penganggaran Berbasis Kinerja berpengaruh secara signifikan terhadap Efektivitas Pengendalian, maka Ho ditolak dan Ha diterima.

C. Pembahasan Hipotesis

Berdasarkan pengujian Hipotesis yang dilakukan oleh penulis dengan menggunakan regresi linier sederhana maka didapatkan persamaan $Y = 7,854 + 0,871X$ dari persamaan regresi tersebut menggambarkan bahwa : Nilai koefisien regresi Penganggaran Berbasis Kinerja adalah sebesar 0,871 (87,1%), hal ini berarti bahwa variabel Efektivitas Pengendalian dapat dijelaskan oleh variabel Penganggaran Berbasis Kinerja Sebesar 87,1%. Hal ini juga berarti jika ada peningkatan terhadap Anggaran Berbasis Kinerja (X) sebesar 100% , maka akan meningkatkan Efektivitas Pengendalian (Y) sebesar 87,1%, sebaliknya jika ada penurunan terhadap Penganggaran Berbasis Kinerja (X) sebesar 100%, maka akan ada penurunan Efektivitas Pengendalian (Y) sebesar 87,1%.

Pengujian hipotesis yang dilakukan oleh penulis juga dilakukan uji t kemudian diperoleh hasil bahwa t_{hitung} untuk variabel Penganggaran Berbasis Kinerja (X) terhadap Efektivitas Pengendalian (Y) adalah sebesar 5,245, hal ini berarti $t_{hitung} > t_{tabel}$ (5,245 > 1,303), maka Penganggaran Berbasis Kinerja berpengaruh secara signifikan terhadap Efektivitas Pengendalian, maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Hasil penelitian ini berarti sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Hindri Asmoko (2006) menunjukkan bahwa penganggaran berbasis kinerja berpengaruh positif secara signifikan terhadap efektifitas pengendalian keuangan dan efektifitas pengendalian kinerja.



Penganggaran berbasis kinerja berpengaruh positif secara signifikan terhadap pengendalian keuangan yaitu anggaran menyediakan hubungan penting antara perencanaan dan pengendalian. Peran perencanaan dinyatakan dalam bentuk input yang diperlukan untuk menjalankan aktivitas yang direncanakan. Peran pengendalian dilakukan dengan mempersiapkan anggaran dengan suatu cara yang memperlihatkan secara jelas masukan dan sumber daya yang dialokasikan kepada individu atau departemen untuk melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Pengendalian dapat dilakukan dengan membandingkan hasil yang dianggarkan dengan hasil yang diperoleh untuk menjamin bahwa tingkat pengeluaran tidak dilampaui dan tingkat aktivitas yang direncanakan tercapai.

Penganggaran berbasis kinerja berpengaruh positif secara signifikan terhadap pengendalian kinerja yaitu pengendalian anggaran berhubungan dengan upaya yang dilakukan agar pengeluaran aktual sejalan dengan jumlah yang dianggarkan dan bahwa tujuan dan tingkat aktivitas yang dicantumkan dalam anggaran tercapai. Syakhroza (2002) mengatakan pencapaian target anggaran memainkan peranan penting karena anggaran menggambarkan standar efektivitas dan efisiensi. Anggaran menggambarkan standar efektivitas karena memuat suatu set keluaran yang diinginkan dan standar efisiensi karena anggaran memerinci masukan yang diperlukan untuk menghasilkan keluaran yang diinginkan. Dengan demikian, efektivitas pengendalian keuangan dalam penganggaran adalah dicapainya realisasi pengeluaran anggaran yang sesuai dengan rencananya.

Berdasarkan uji koefisien determinasi yang telah dilakukan oleh penulis di peroleh hasil nilai R Square (R^2) sebesar 0,342 (34,2%), angka tersebut menggambarkan bahwa variabel Efektivitas Pengendalian (Y), dapat dijelaskan oleh variabel Penganggaran Berbasis Kinerja (X) sebesar 34,2% sedangkan sisanya 65,8% ($100\% - 34,2\%$), dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian ini. Variabel – variabel lain yang mempengaruhi variabel Efektivitas pengendalian (Y) yaitu : Kemampuan organisasi dalam menghasilkan barang dan jasa sesuai dengan permintaan lingkungan, Kemampuan organisasi untuk menggunakan sumber daya yang dimiliki secara efisien, Tingkat kepuasan aparat dalam organisasi, Kemampuan organisasi dalam menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan, dan Tingkat pengembangan organisasi.

Hasil ini didukung juga dengan teori yang di ungkapkan oleh Mardiasmo, bahwa penganggaran berbasis kinerja berpengaruh terhadap efektivitas pengendalian karena efektivitas pengendalian merupakan tujuan yang diinginkan dicapai dari fungsi anggaran sebagai alat pengendalian serta adanya hubungan kualitas anatara penganggaran berbasis kinerja dengan efektivitas pengendalian kinerja. Adanya kejelasan target dan indikator kinerja menjadi acuan dalam menyusun anggaran dalam penganggaran berbasis kinerja, maka penganggaran berbasis kinerja juga dapat digunakan sebagai alat untuk mencapai efektivitas dalam penegndalain kinerja.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan pembahasan dan uraian pada bab empat, melalui uji t (hipotesis) maka dihasilkan variabel Penganggaran Berbasis Kinerja (X) terhadap variabel Efektivitas Pengendalian (Y) menunjukkan bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($5,245 > 1,303$) berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini berarti variabel penganggaran berbasis kinerja (X) berpengaruh positif secara signifikan terhadap efektivitas pengendalian.

Berdasarkan uji koefisien determinasi yang telah dilakukan oleh penulis pada bab sebelumnya diperoleh pula hasil nilai R Square (R^2) sebesar 0,342 (34,2%), angka tersebut menggambarkan bahwa variabel Efektivitas Pengendalian (Y), dapat dijelaskan oleh variabel Penganggaran Berbasis Kinerja (X) sebesar 34,2% sedangkan sisanya 65,8% ($100\% - 34,2\%$), dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian ini. Variabel – variabel lain yang mempengaruhi variabel Efektivitas pengendalian (Y) yaitu : Kemampuan organisasi dalam menghasilkan barang dan jasa sesuai dengan permintaan lingkungan, Kemampuan organisasi untuk menggunakan sumber daya yang dimiliki secara efisien, Tingkat kepuasan aparat dalam organisasi, Kemampuan organisasi dalam menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan, dan Tingkat pengembangan organisasi.

Hasil penelitian ini mengandung arti bahwa semakin tinggi tingkat penganggaran berbasis kinerja yang dilakukan oleh Direktorat Jenderal Pajak

maka akan semakin meningkatkan efektivitas pengendalian yang didukung oleh fungsi – fungsi manajemen terutama fungsi penganggaran dan pengendalian.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dikemukakan, maka penulis memberikan saran bahwa :

Diharapkan agar pimpinan Direktorat Jenderal Pajak di kota Palembang lebih memperhatikan pengaruh Penganggaran Berbasis Kinerja terhadap Efektivitas pengendalian yang ada pada organisasi yang dipimpinnya agar dapat lebih meningkatkan pencapaian terhadap tujuan yang telah ditargetkan sebelumnya oleh fungsi anggaran.

Mengingat besarnya pengaruh variabel Penganggaran Berbasis Kinerja Terhadap Efektivitas Pengendalian maka diharapkan Direktorat Jenderal Pajak di kota Palembang agar lebih memperhatikan kejelasan target dan indikator kerja yang menjadi acuan dalam menyusun anggaran dalam penganggaran berbasis kinerja, maka penganggaran berbasis kinerja juga dapat digunakan sebagai alat untuk mencapai efektifitas dalam pengendalian kinerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Asmoko, Hindri. *Pengaruh Penganggaran Berbasis Kinerja Terhadap Efektifitas Pengendalian*. Jurnal Akuntansi Pemerintahan. Volume 2. Nomor 2, November 2006, Halaman 44 – 58.
- Bastian, Indra. *Akuntansi Sektor Publik*, Pusat Perkembangan Akuntansi Fakultas Ekonomi UGM, Yogyakarta.
- Baswir, Revrison. *Akuntansi Sektor Pemerintahan*, di akses pada tanggal 18 Januari 2011
- Charles T. Horgren. 2002. *Manajemen Perusahaan*. PT. Pradnya Paramita, Jakarta
- Gibson, L., J.M. Ivancevich, dan J.H. Donnely. 2000. *Organizations, Behavior, Structure Processes, International Edition*. McGraw-Hill Companies, New York.
- Hatry, H. P. 1999. *Performance Measurement, Getting Result*. The Urban Institute Press, Washington, D.C.
- Mardiasmo. 2002, *Akuntansi Sektor Publik*, Penerbit Andi Yogyakarta.
- Mulyadi. 2001, *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*, Salemba Empat, Jakarta.
- M. Narifin, 2002, *Penganggaran Perusahaan*, Edisi Pertama, Rineka Cipta, Jakarta
- Nan Lin Alih Bahasa W. Gulo. 2000. *Metodologi Penelitian*, PT. Grasindo, Jakarta
- Nur Indiantoro dan Bambang Supomo. 2002. *Metodologi Penelitian Bisnis*, Cetakan Kedua, BPF, Yogyakarta.
- Skripsi : Heliyana Fransiska. 2009. *Pengimplementasian Balance Scorecard Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Pada Perum Pegadaian Cabang Palembang*.
- Smith, J.F. 1999. *The Benefits and Threats of PBB: An Assesment of Modern*
- Umar Husein. 2002. *Metode Riset Akuntansi*. PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Reform. *Public Budgeting & Finance*, Fall: 3-14.

Robert N. Anthony dan Vijay Govindarajan, 2005, *System Pengendalian Manajemen*, Salemba Empat, Jakarta

Soeratno dan Lincoln Arsyad. 1999. *Metodologi Penelitian untuk Ekonomi dan Bisnis*, Edisi Revisi, UPP AMP YKPN, Yogyakarta.

Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Bisnis*, Cetakan Ke-13, Alfabeta, Bandung.

Syahrman dan Umiyati. 2009. *Metodologi Penelitian Ilmu Sosial Pendekatan Kuantitatif*. Citra Books Indonesia.

Lampiran 1

DAFTAR PERTANYAAN (KUESIONER)

Keterangan Pengisian :

Saya meminta kesediaan saudara/i untuk menjawab pertanyaan- pertanyaan ini Dengan sejujurnya. Masing – masing pertanyaan disediakan alternatif jawaban beserta alasannya. Saudara/i diminta memilih alternatif jawaban pada kolom yang tersedia dengan cara memberikan tanda silang (X). Penelitian saya berjudul pengaruh anggaran berbasis kinerja terhadap efektifitas penegndalian pada Direktorat Jenderal Pajak di kota Palembang.

Keterangan :

1. Sangat Setuju (SS) : 5
2. Setuju (S) : 4
3. Ragu-Ragu (R) : 3
4. Tidak Setuju (TS) : 2
5. Sangat Tidak Setuju (STS) : 1

Sebelum mengisi daftar pertanyaan utama, saudara/i mohon mengisi data responden yang penting untuk penelitian ini. Setiap data dan jawaban anda akan Dirahasiakan.

Peneliti

Anggun Novita Sari

Nama :
Jabatan :

Variabel Penganggaran Berbasis Kinerja (X)

No	Pertanyaan	Jawaban				
		SS	S	R	TS	STS
1.	Anggaran pengeluaran pada kantor pajak telah disesuaikan dengan target yang ingin dicapai					
2.	Dalam pelaksanaan anggaran kantor pajak telah memperhatikan dan menghubungkan Sinergi antara biaya, proses dan target yang ingin di capai					
3.	Dalam penyusunan anggaran kantor pajak telah menyelaraskan dengan efisiensi dalam program penyusunan anggaran itu sendiri					
4.	Fokus utama realisasi anggaran kantor pajak adalah pencapaian target kerja yang di anggarkan atau di rencanakan					
5.	Informasi yang di sajikan dalam anggaran kantor pajak telah sesuai dengan tujuan, sasaran, hasil dan manfaat yang di peroleh dari suatu kegiatan atau proyek yang dianggarkan					
6.	Penerimaan pajak yang di rencanakan merupakan penerimaan yang diatur secara rasional yang dapat dicapai untuk setiap periode penerimaan pajak					
7.	Penggunaan pengeluaran anggaran kantor pajak dialokasikan secara adil dan dinikmati dari semua kelompok masyarakat tanpa ada diskriminasi dalam pemberian pelayanan pajak					
8.	Penyusunan anggaran kantor pajak di dasarkan atas azas efisiensi, tepat guna, tepat waktu pelaksanaan, dan penggunaanya dapat di pertanggung jawabkan					



Variabel Efektifitas Pengendalian (Y)

No	Pertanyaan	Jawaban				
		SS	S	R	TS	STS
1.	Misi Direktorat Jenderal Pajak yaitu "Menghimpun penerimaan pajak negara berdasarkan Undang-Undang Perpajakan yang mampu mewujudkan kemandirian pembiayaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara melalui sistem administrasi perpajakan yang efektif dan efisien." Telah terlaksana dengan baik.					
2.	Pelayanan yang diberikan oleh Kantor Pelayanan Pajak tidak memihak kepada siapapun					
3.	Manfaat yang diberikan Kantor Pelayanan Pajak kepada Wajib Pajak telah efektif					
4.	Integritas Direktorat Jenderal Pajak yaitu : "Menjalankan tugas dan pekerjaan dengan selalu memegang teguh kode etik dan prinsip-prinsip moral, yang diterjemahkan dengan bertindak jujur, konsisten, dan menepati janji." Telah dilaksanakan secara efektif					
5.	Tujuan dan aktifitas yang dilakukan oleh Kantor Pelayanan Pajak telah sejalan dengan Visi dan Misi Direktorat Jenderal Pajak					
6.	Kemampuan Direktorat Jenderal Pajak dalam program penerimaan Pajak selaras dengan kondisi wajib pajak					
7.	Direktorat Jenderal Pajak dalam menggunakan Sumberdaya yang dimiliki telah di laksanakan secara efisien					
8.	Dalam menjalankan tugasnya Kantor Pelayanan Pajak telah mencapai tingkat kepuasan aparat organisai Dirjen Pajak					
9.	Kemampuan Kantor Pajak dalam menyesuaikan dana dengan perubahan lingkungan telah efektif					
10.	Telah tercipta pengembangan Direktorat Jenderal Pajak dalam melaksanakan misinya					

Lampiran 2

Variabel Penganggaran Berbasis Kinerja (X)

R	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8
R1	5	5	4	4	3	5	5	3
R2	5	5	5	5	4	4	5	5
R3	4	5	4	5	4	3	5	4
R4	4	4	4	4	4	4	5	5
R5	4	5	3	4	4	4	4	5
R6	4	4	4	4	5	5	4	4
R7	5	4	4	4	4	5	3	5
R8	4	5	5	4	5	4	5	3
R9	3	4	5	3	4	5	4	4
R10	5	3	5	4	5	4	4	5
R11	4	4	4	5	4	4	4	4
R12	5	4	4	4	4	4	4	4
R13	4	4	4	4	5	4	4	4
R14	4	4	4	4	4	4	4	4
R15	4	4	4	4	4	4	4	4
R16	4	4	4	5	4	4	4	4
R17	4	4	4	5	4	4	4	4
R18	4	4	4	5	4	4	4	4
R19	4	4	4	5	4	4	4	4
R20	4	4	4	4	4	5	3	5
R21	4	4	4	4	4	4	4	5
R22	4	5	4	4	4	4	4	4
R23	5	4	4	4	4	5	4	5
R24	4	4	4	4	4	5	3	5
R25	5	5	5	5	5	4	5	5
R26	5	5	4	4	4	4	5	5
R27	4	5	5	5	4	4	5	4
R28	5	4	4	5	5	4	5	5
R29	4	5	4	4	4	5	4	5
R30	5	4	4	4	4	5	5	5
R31	4	4	4	4	4	4	4	4
R32	5	4	4	4	3	4	5	5
R33	4	4	4	4	4	4	5	5
R34	4	4	4	4	4	4	4	4
R35	3	4	3	3	3	3	3	3

R36	5	3	4	4	3	4	3	5
R37	3	3	4	4	3	4	3	3
R38	3	4	4	5	5	3	4	5
R39	5	4	4	4	4	4	5	5
R40	5	5	5	5	4	5	4	4
R41	4	3	3	4	3	4	3	4
R42	5	5	4	3	4	5	4	5
R43	5	4	5	5	5	5	4	4
R44	5	5	4	4	4	5	4	5
R45	5	4	5	5	3	5	4	5
R46	4	4	5	4	4	5	3	5
R47	4	4	4	4	4	3	3	4
R48	4	3	3	5	3	4	3	5
R49	5	5	5	5	5	5	4	4
R50	5	4	4	5	4	5	3	5
R51	5	5	5	5	4	5	4	4
R52	4	3	3	4	3	4	3	3
R53	5	5	4	3	5	4	5	5
R54	5	4	5	5	5	5	4	4
R55	5	5	4	4	4	5	4	5

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2011

R36	5	4	3	3	5	3	5	4	3	5
R37	5	4	3	4	5	4	3	4	3	4
R38	5	5	5	5	5	4	4	5	3	5
R39	5	5	5	4	5	5	5	3	3	4
R40	5	3	3	3	3	3	3	3	4	5
R41	3	3	3	4	2	2	4	2	3	4
R42	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5
R43	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5
R44	5	5	5	4	5	5	4	3	5	5
R45	5	5	5	3	4	5	5	5	4	5
R46	5	5	5	4	4	5	5	4	3	4
R47	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4
R48	5	5	3	3	4	4	3	4	3	3
R49	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5
R50	5	5	4	3	5	4	4	3	3	4
R51	5	3	3	3	3	3	3	3	4	5
R52	4	3	3	3	4	2	2	4	2	4
R53	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4
R54	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5
R55	5	5	5	4	5	5	4	3	5	5

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2011

Lampiran 4

Interval Data Variabel Penganggaran Berbasis Kinerja (X)

Successive Detail							
Col	Category	Freq	Prop	Cum	Density	Z	Scale
1,000	3,000	4,000	0,073	0,073	0,138	-1,456	3,000
	4,000	27,000	0,491	0,564	0,394	0,160	4,381
	5,000	24,000	0,436	1,000	0,000		5,804
2,000	3,000	6,000	0,109	0,109	0,187	-1,231	3,000
	4,000	32,000	0,582	0,691	0,352	0,498	4,429
	5,000	17,000	0,309	1,000	0,000		5,853
3,000	3,000	5,000	0,091	0,091	0,164	-1,335	3,000
	4,000	37,000	0,673	0,764	0,308	0,718	4,585
	5,000	13,000	0,236	1,000	0,000		6,104
4,000	3,000	4,000	0,073	0,073	0,138	-1,456	3,000
	4,000	32,000	0,582	0,655	0,369	0,398	4,505
	5,000	19,000	0,345	1,000	0,000		5,968
5,000	3,000	9,000	0,164	0,164	0,247	-0,980	3,000
	4,000	35,000	0,636	0,800	0,280	0,842	4,457
	5,000	11,000	0,200	1,000	0,000		5,909
6,000	3,000	4,000	0,073	0,073	0,138	-1,456	3,000
	4,000	31,000	0,564	0,636	0,375	0,349	4,480
	5,000	20,000	0,364	1,000	0,000		5,934
7,000	3,000	12,000	0,218	0,218	0,295	-0,778	3,000
	4,000	29,000	0,527	0,745	0,321	0,660	4,301
	5,000	14,000	0,255	1,000	0,000	8,161	5,611
8,000	3,000	5,000	0,091	0,091	0,164	-1,335	3,000
	4,000	23,000	0,418	0,509	0,399	0,023	4,237
	5,000	27,000	0,491	1,000	0,000		5,612

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2011

Successive Interval									
No	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	Σ
1	5,804	5,853	4,585	4,505	3,000	5,934	5,611	3,000	38,291
2	5,804	5,853	6,104	5,968	4,457	4,480	5,611	5,612	43,890
3	4,381	5,853	4,585	5,968	4,457	3,000	5,611	4,237	38,092
4	4,381	4,429	4,585	4,505	4,457	4,480	5,611	5,612	38,060
5	4,381	5,853	3,000	4,505	4,457	4,480	4,301	5,612	36,590
6	4,381	4,429	4,585	4,505	5,909	5,934	4,301	4,237	38,280
7	5,804	4,429	4,585	4,505	4,457	5,934	3,000	5,612	38,325
8	4,381	5,853	6,104	4,505	5,909	4,480	5,611	3,000	39,843
9	3,000	4,429	6,104	3,000	4,457	5,934	4,301	4,237	35,462
10	5,804	3,000	6,104	4,505	5,909	4,480	4,301	5,612	39,715
11	4,381	4,429	4,585	5,968	4,457	4,480	4,301	4,237	36,838
12	5,804	4,429	4,585	4,505	4,457	4,480	4,301	4,237	36,798
13	4,381	4,429	4,585	4,505	5,909	4,480	4,301	4,237	36,827
14	4,381	4,429	4,585	4,505	4,457	4,480	4,301	4,237	35,375
15	4,381	4,429	4,585	4,505	4,457	4,480	4,301	4,237	35,375

16	4,381	4,429	4,585	5,968	4,457	4,480	4,301	4,237	36,838
17	4,381	4,429	4,585	5,968	4,457	4,480	4,301	4,237	36,838
18	4,381	4,429	4,585	5,968	4,457	4,480	4,301	4,237	36,838
19	4,381	4,429	4,585	5,968	4,457	4,480	4,301	4,237	36,838
20	4,381	4,429	4,585	4,505	4,457	5,934	3,000	5,612	36,902
21	4,381	4,429	4,585	4,505	4,457	4,480	4,301	5,612	36,750
22	4,381	5,853	4,585	4,505	4,457	4,480	4,301	4,237	36,799
23	5,804	4,429	4,585	4,505	4,457	5,934	4,301	5,612	39,626
24	4,381	4,429	4,585	4,505	4,457	5,934	3,000	5,612	36,902
25	5,804	5,853	6,104	5,968	5,909	4,480	5,611	5,612	45,341
26	5,804	5,853	4,585	4,505	4,457	4,480	5,611	5,612	40,907
27	4,381	5,853	6,104	5,968	4,457	4,480	5,611	4,237	41,091
28	5,804	4,429	4,585	5,968	5,909	4,480	5,611	5,612	42,398
29	4,381	5,853	4,585	4,505	4,457	5,934	4,301	5,612	39,627
30	5,804	4,429	4,585	4,505	4,457	5,934	5,611	5,612	40,936
31	4,381	4,429	4,585	4,505	4,457	4,480	4,301	4,237	35,375
32	5,804	4,429	4,585	4,505	3,000	4,480	5,611	5,612	38,026
33	4,381	4,429	4,585	4,505	4,457	4,480	5,611	5,612	38,060
34	4,381	4,429	4,585	4,505	4,457	4,480	4,301	4,237	35,375
35	3,000	4,429	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	25,429
36	5,804	3,000	4,585	4,505	3,000	4,480	3,000	5,612	33,986
37	3,000	3,000	4,585	4,505	3,000	4,480	3,000	3,000	28,570
38	3,000	4,429	4,585	5,968	5,909	3,000	4,301	5,612	36,804
39	5,804	4,429	4,585	4,505	4,457	4,480	5,611	5,612	39,483
40	5,804	5,853	6,104	5,968	4,457	5,934	4,301	4,237	42,658
41	4,381	3,000	3,000	4,505	3,000	4,480	3,000	4,237	29,603
42	5,804	5,853	4,585	3,000	4,457	5,934	4,301	5,612	39,545
43	5,804	4,429	6,104	5,968	5,909	5,934	4,301	4,237	42,685
44	5,804	5,853	4,585	4,505	4,457	5,934	4,301	5,612	41,051
45	5,804	4,429	6,104	5,968	3,000	5,934	4,301	5,612	41,152
46	4,381	4,429	6,104	4,505	4,457	5,934	3,000	5,612	38,421
47	4,381	4,429	4,585	4,505	4,457	3,000	3,000	4,237	32,593
48	4,381	3,000	3,000	5,968	3,000	4,480	3,000	5,612	32,441
49	5,804	5,853	6,104	5,968	5,909	5,934	4,301	4,237	44,110
50	5,804	4,429	4,585	5,968	4,457	5,934	3,000	5,612	39,788
51	5,804	5,853	6,104	5,968	4,457	5,934	4,301	4,237	42,658
52	4,381	3,000	3,000	4,505	3,000	4,480	3,000	3,000	28,366
53	5,804	5,853	4,585	3,000	5,909	4,480	5,611	5,612	40,854
54	5,804	4,429	6,104	5,968	5,909	5,934	4,301	4,237	42,685
55	5,804	5,853	4,585	4,505	4,457	5,934	4,301	5,612	41,051

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2011

Lampiran 5

Interval Data Variabel Efektifitas Pengendalian (Y)

Successive Detail							
Col	Category	Freq	Prop	Cum	Density	Z	Scale
1,000	3,000	2,000	0,036	0,036	0,080	-1,795	3,000
	4,000	15,000	0,273	0,309	0,352	-0,498	4,193
	5,000	38,000	0,691	1,000	0,000		5,703
2,000	3,000	6,000	0,109	0,109	0,187	-1,231	3,000
	4,000	17,000	0,309	0,418	0,391	-0,207	4,055
	5,000	32,000	0,582	1,000	0,000		5,385
3,000	3,000	13,000	0,236	0,236	0,308	-0,718	3,000
	4,000	21,000	0,382	0,618	0,381	0,301	4,113
	5,000	21,000	0,382	1,000	0,000		5,303
4,000	3,000	10,000	0,182	0,182	0,264	-0,908	3,000
	4,000	25,000	0,455	0,636	0,375	0,349	4,207
	5,000	20,000	0,364	1,000	0,000		5,485
5,000	2,000	1,000	0,018	0,018	0,045	-2,093	2,000
	3,000	4,000	0,073	0,091	0,164	-1,335	2,820
	4,000	25,000	0,455	0,545	0,396	0,114	3,944
	5,000	25,000	0,455	1,000	0,000		5,328
6,000	1,000	1,000	0,018	0,018	0,045	-2,093	1,000
	2,000	2,000	0,036	0,055	0,111	-1,602	1,644
	3,000	10,000	0,182	0,236	0,308	-0,718	2,368
	4,000	24,000	0,436	0,673	0,361	0,447	3,335
	5,000	18,000	0,327	1,000	0,000		4,559
7,000	1,000	1,000	0,018	0,018	0,045	-2,093	1,000
	2,000	2,000	0,036	0,055	0,111	-1,602	1,644
	3,000	12,000	0,218	0,273	0,332	-0,605	2,439
	4,000	27,000	0,491	0,764	0,308	0,718	3,505
	5,000	13,000	0,236	1,000	0,000		4,760
8,000	1,000	1,000	0,018	0,018	0,045	-2,093	1,000
	2,000	3,000	0,055	0,073	0,138	-1,456	1,739
	3,000	14,000	0,255	0,327	0,361	-0,447	2,581
	4,000	23,000	0,418	0,745	0,321	0,660	3,552
	5,000	14,000	0,255	1,000	0,000	8,161	4,716
9,000	2,000	4,000	0,073	0,073	0,138	-1,456	2,000
	3,000	13,000	0,236	0,309	0,352	-0,498	2,995
	4,000	27,000	0,491	0,800	0,280	0,842	4,049
	5,000	11,000	0,200	1,000	0,000		5,301
10,000	1,000	1,000	0,018	0,018	0,045	-2,093	1,000
	3,000	3,000	0,055	0,073	0,138	-1,456	1,739
	4,000	25,000	0,455	0,527	0,398	0,068	2,884
	5,000	26,000	0,473	1,000	0,000		4,298

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2011

Successive Interval											
No	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Σ
1	4,193	4,055	3,000	4,207	5,328	3,335	1,000	1,739	2,995	2,884	32,737
2	4,193	5,385	4,113	4,207	5,328	4,559	3,505	3,552	4,049	4,298	43,187
3	5,703	5,385	3,000	5,485	5,328	3,335	2,439	2,581	4,049	2,884	40,187
4	5,703	5,385	5,303	5,485	3,944	3,335	4,760	3,552	4,049	2,884	44,398
5	5,703	4,055	4,113	5,485	5,328	3,335	2,439	2,581	4,049	4,298	41,384
6	5,703	4,055	5,303	5,485	3,944	3,335	4,760	4,716	5,301	2,884	45,485
7	5,703	5,385	4,113	5,485	5,328	3,335	3,505	2,581	4,049	4,298	43,779
8	5,703	5,385	4,113	4,207	2,820	2,368	2,439	2,581	2,000	1,000	32,616
9	4,193	4,055	5,303	4,207	3,944	1,000	1,644	1,739	2,000	2,884	30,970
10	5,703	5,385	5,303	5,485	3,944	2,368	2,439	1,000	2,000	1,739	35,365
11	5,703	5,385	4,113	4,207	5,328	4,559	3,505	4,716	4,049	2,884	44,447
12	4,193	4,055	4,113	4,207	3,944	3,335	3,505	3,552	4,049	2,884	37,836
13	5,703	5,385	4,113	4,207	3,944	3,335	3,505	3,552	4,049	2,884	40,675
14	4,193	4,055	4,113	5,485	3,944	3,335	3,505	3,552	4,049	2,884	39,113
15	4,193	4,055	4,113	5,485	3,944	3,335	4,760	3,552	4,049	2,884	40,369
16	5,703	5,385	4,113	4,207	5,328	4,559	3,505	4,716	4,049	2,884	44,447
17	5,703	5,385	4,113	4,207	5,328	4,559	3,505	4,716	4,049	2,884	44,447
18	5,703	5,385	4,113	4,207	5,328	4,559	3,505	4,716	4,049	4,298	45,861
19	5,703	5,385	4,113	4,207	5,328	4,559	3,505	4,716	4,049	2,884	44,447
20	4,193	4,055	4,113	4,207	3,944	2,368	3,505	3,552	4,049	4,298	38,282
21	4,193	4,055	4,113	4,207	3,944	3,335	3,505	3,552	4,049	4,298	39,249
22	5,703	4,055	5,303	4,207	3,944	3,335	3,505	3,552	4,049	4,298	41,949
23	4,193	4,055	5,303	4,207	3,944	3,335	3,505	3,552	4,049	4,298	40,439
24	4,193	5,385	4,113	4,207	3,944	3,335	3,505	4,716	4,049	4,298	41,744
25	5,703	5,385	5,303	5,485	5,328	4,559	4,760	3,552	5,301	4,298	49,671
26	5,703	5,385	5,303	5,485	5,328	4,559	3,505	3,552	5,301	4,298	48,416
27	5,703	5,385	4,113	5,485	3,944	3,335	3,505	3,552	5,301	4,298	44,618
28	5,703	4,055	5,303	5,485	3,944	4,559	3,505	4,716	4,049	2,884	44,201
29	5,703	5,385	4,113	5,485	3,944	3,335	3,505	4,716	4,049	4,298	44,530
30	4,193	5,385	4,113	4,207	3,944	2,368	2,439	2,581	2,995	2,884	35,109
31	5,703	4,055	5,303	4,207	5,328	3,335	4,760	3,552	4,049	2,884	43,175
32	4,193	5,385	3,000	3,000	5,328	3,335	3,505	2,581	2,995	4,298	37,619
33	5,703	5,385	5,303	5,485	5,328	4,559	4,760	4,716	5,301	4,298	50,836
34	4,193	4,055	3,000	3,000	3,944	2,368	2,439	2,581	2,995	2,884	31,459
35	3,000	3,000	3,000	3,000	2,820	2,368	2,439	2,581	2,995	1,739	26,943
36	5,703	4,055	3,000	3,000	5,328	2,368	4,760	3,552	2,995	4,298	39,058
37	5,703	4,055	3,000	4,207	5,328	3,335	2,439	3,552	2,995	2,884	37,498
38	5,703	5,385	5,303	5,485	5,328	3,335	3,505	4,716	2,995	4,298	46,051
39	5,703	5,385	5,303	4,207	5,328	4,559	4,760	2,581	2,995	2,884	43,704
40	5,703	3,000	3,000	3,000	2,820	2,368	2,439	2,581	4,049	4,298	33,257
41	3,000	3,000	3,000	4,207	2,000	1,644	3,505	1,739	2,995	2,884	27,975
42	5,703	5,385	4,113	5,485	5,328	3,335	4,760	4,716	4,049	4,298	47,170
43	5,703	5,385	5,303	5,485	5,328	4,559	3,505	3,552	5,301	4,298	48,416
44	5,703	5,385	5,303	4,207	5,328	4,559	3,505	2,581	5,301	4,298	46,168
45	5,703	5,385	5,303	3,000	3,944	4,559	4,760	4,716	4,049	4,298	45,715
46	5,703	5,385	5,303	4,207	3,944	4,559	4,760	3,552	2,995	2,884	43,291
47	4,193	3,000	3,000	4,207	3,944	2,368	2,439	3,552	4,049	2,884	33,636
48	5,703	5,385	3,000	3,000	3,944	3,335	2,439	3,552	2,995	1,739	35,091
49	5,703	5,385	5,303	5,485	3,944	3,335	4,760	4,716	5,301	4,298	48,228
50	5,703	5,385	4,113	3,000	5,328	3,335	3,505	2,581	2,995	2,884	38,828

51	5,703	3,000	3,000	3,000	2,820	2,368	2,439	2,581	4,049	4,298	33,257
52	4,193	3,000	3,000	3,000	3,944	1,644	1,644	3,552	2,000	2,884	28,861
53	5,703	4,055	5,303	5,485	3,944	4,559	4,760	3,552	5,301	2,884	45,544
54	5,703	5,385	5,303	5,485	5,328	4,559	3,505	3,552	5,301	4,298	48,416
55	5,703	5,385	5,303	4,207	5,328	4,559	3,505	2,581	5,301	4,298	46,168

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2011

Lampiran 6

Pengujian Validitas & Reliabilitas Variabel X

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	55	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	55	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,695	8

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
VAR00001	4,3636	,61955	55
VAR00002	4,2000	,62063	55
VAR00003	4,1455	,55838	55
VAR00004	4,2727	,59175	55
VAR00005	4,0364	,60747	55
VAR00006	4,2909	,59854	55
VAR00007	4,0364	,69292	55
VAR00008	4,4000	,65546	55

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	29,3818	5,796	,551	,626
VAR00002	29,5455	6,030	,462	,648
VAR00003	29,6000	5,985	,559	,629
VAR00004	29,4727	6,884	,419	,706
VAR00005	29,7091	6,173	,424	,657
VAR00006	29,4545	6,623	,627	,689
VAR00007	29,7091	5,951	,412	,659
VAR00008	29,3455	6,564	,470	,698

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
33,7455	7,823	2,79694	8

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2011



Lampiran 7

Pengujian Validitas & Reliabilitas Variabel Y

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	55	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	55	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,858	10

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
VAR00009	4,6545	,55170	55
VAR00010	4,4727	,69000	55
VAR00011	4,1455	,77980	55
VAR00012	4,1818	,72242	55
VAR00013	4,3455	,69969	55
VAR00014	4,0182	,91269	55
VAR00015	3,8909	,87502	55
VAR00016	3,8364	,93815	55
VAR00017	3,8182	,84087	55
VAR00018	4,3636	,75434	55

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2011

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00009	37,0727	23,735	,554	,848
VAR00010	37,2545	22,860	,558	,846
VAR00011	37,5818	22,174	,577	,844
VAR00012	37,5455	23,178	,477	,852
VAR00013	37,3818	23,092	,511	,849
VAR00014	37,7091	19,914	,770	,824
VAR00015	37,8364	21,176	,630	,839
VAR00016	37,8909	21,543	,527	,850
VAR00017	37,9091	21,084	,677	,834
VAR00018	37,3636	23,532	,398	,858

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
41,7273	27,017	5,19777	10

Lampiran 8

Pengujian Normalitas Data

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
VAR00001	,002	55	,142	,936	55	,006
VAR00002	,001	55	,151	,951	55	,024

a. Lilliefors Significance Correction

Regression

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Pengangg aran Berbasia Kinerja		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Efektivitas Pengendalian

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,585 ^a	,342	,329	4,85256	1,577

a. Predictors: (Constant), Penganggaran Berbasis Kinerja

b. Dependent Variable: Efektivitas Pengendalian

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	647,684	1	647,684	27,506	,000 ^a
	Residual	1248,010	53	23,547		
	Total	1895,694	54			

a. Predictors: (Constant), Penganggaran Berbasis Kinerja

b. Dependent Variable: Efektivitas Pengendalian

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2011

Lampiran 9

Pengujian Hipotesis (t)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	7,854	6,324		1,242	,220		
	Penganggaran Berbasis Kinerja	,871	,166	,585	5,245	,000	1,000	1,000

a. Dependent Variable: Efektivitas Pengendalian

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2011

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions	
				(Constant)	Penganggaran Berbasis Kinerja
1	1	1,995	1,000	,00	,00
	2	,005	19,278	1,00	1,00

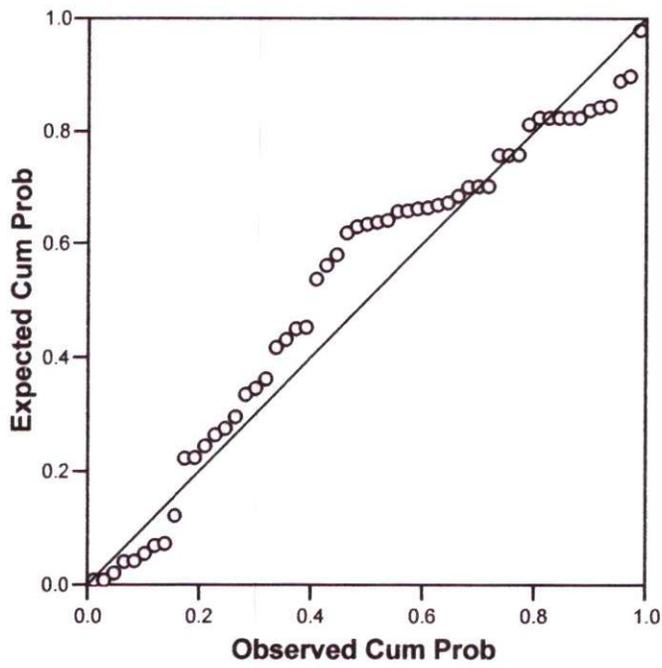
a. Dependent Variable: Efektivitas Pengendalian

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2011

Lampiran 10

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

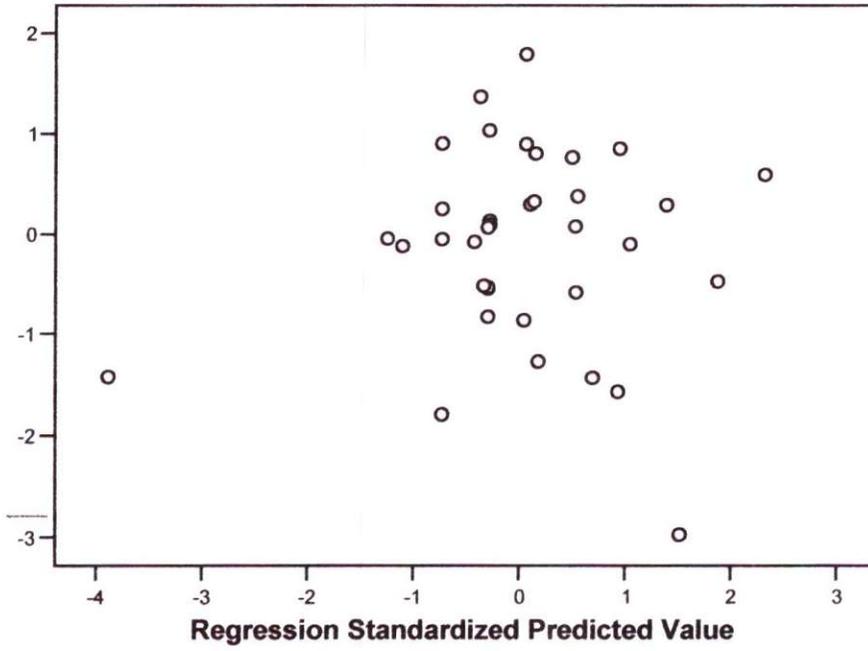
Dependent Variable: Efektivitas Pengendalian



Lampiran 11

Scatterplot

Dependent Variable: Efektivitas Pengendalian



**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG
FAKULTAS EKONOMI**



JURUSAN

JURUSAN MANAJEMEN (S1)

JURUSAN AKUNTANSI (S1)

MANAJEMEN PEMASARAN (D III)

IZIN PENYELENGGARAAN

No 3450/D/T/2005

No 3449/D/T/2005

No 1611/D/T/2005

AKREDITASI

No 015/BAN-PT/AK-VII/S1/II/2003 (B)

No 020/BAN-PT/AK-IX/S1/X/2005 (B)

No 003/BAN-PT/AK-IV/Dpt-III/V/2004 (B)

Alamat : Jalan Jenderal Ahmad Yani 13 Ulu ☎(0711) 511483 Facsimile 518018 Palembang 30263



LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI

Hari/Tanggal : Sabtu, 5 Maret 2011
Waktu : 01.00 WIB
Nama : ANGGUN NOVITA SARI
Nim : 222007088
Jurusan : Akuntansi
Mata Kuliah Pokok : Akuntansi Sektor Publik
Judul Skripsi : PENGARUH PENGANGGARAN BERBASIS KINERJA
TERHADAP EFEKTIVITAS PENGENDALIAN PADA
DIREKTORAT JENDRAL PAJAK DI KOTA PALEMBANG

**TELAH DIPERBAIKI DAN DI SETUJUI OLEH TIM PENGUJI DAN PEMBIMBING
SKRIPSI DAN DIPERKENANKAN UNTUK MENGIKUTI WISUDA**

No	NAMA DOSEN	JABATAN	TGL PERSETUJUAN	TANDA TANGAN
1	Betri Siradjudin, SE.,Ak.,Msi	Pembimbing	11 Maret 2011	
2	M. Taufik Syamsuddin SE.,Ak.,Msi	Ketua Penguji	14 Maret 2011	
3	Betri Siradjudin, SE.,Ak.,Msi	Anggota Penguji I	11 Maret 2011	
4	Rosalina Ghadzali, SE.,Ak., Msi	Anggota Penguji II	10 Maret 2011	

Palembang, Maret 2011
A.n Dekan
Ketua Jurusan Akuntansi

Drs. Sunardi, SE., M.Si



KEMENTERIAN KEUANGAN REPUBLIK INDONESIA

DIREKTORAT JENDERAL PAJAK

KANTOR WILAYAH DJP SUMSEL DAN KEPULAUAN BANGKA BELITUNG

KANTOR PELAYANAN PAJAK PRATAMA PALEMBANG SEBERANG ULU

Jalan A. Yani No.59, 14 Ulu
Palembang
Homepage DJP : <http://www.djp.go.id>

Telepon : (0711) 513391- 513393
513394-513395
Faximile : (0711) 513392

Kepada:
Yth. Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Muhammadiyah Palembang
Jln. Jend. A. Yani 13 Ulu
Palembang - 30263

Dengan Hormat,

Menunjuk Surat Saudara No: 197/G-17/FE-UMP/I/2011 tanggal 10 Januari 2011 perihal pengambilan data, maka dengan ini kami menerangkan bahwa Mahasiswi di bawah ini :

Nama : **Anggun Novita Sari**
NIM : **22 2007 088**
Jurusan : **Akuntansi**

telah selesai melakukan penelitian/riset di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Palembang Seberang Ulu untuk pengisian kuisioner dan pengumpulan data sebagai bahan penyusunan skripsi.

Demikianlah surat keterangan ini kami buat dengan sebenarnya, atas perhatiannya diucapkan terima kasih.

Hormat Kami,
Pelaksana Seksi Pelayanan,



Rahmat Andriansyah
NIP 198708132008121003



KEMENTERIAN KEUANGAN REPUBLIK INDONESIA

DIREKTORAT JENDERAL PAJAK

KANTOR WILAYAH DJP SUMSEL DAN KEPULAUAN BANGKA BELITUNG

KANTOR PELAYANAN PAJAK PRATAMA PALEMBANG ILIR TIMUR

Jalan Kapt. A. Rivai No.4

Telepon : (0711) 313870, 352087,
354246

Palembang 30129
PO.BOX. 50 (30001)
<http://www.pajak.go.id>

Telex : 27115
Faksimile : (0711) 354389
e-Mail : kpp301@perpajakan.cjb.net

Kepada:
Yth. Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Muhammadiyah Palembang
Jln. Jend. A. Yani 13 Ulu
Palembang - 30263

Dengan Hormat,

Menunjuk Surat Saudara No: 197/G-17/FE-UMP/I/2011 tanggal 10 Januari 2011 perihal pengambilan data, maka dengan ini kami menerangkan bahwa Mahasiswa di bawah ini :

Nama : **Anggun Novita Sari**
NIM : **22 2007 088**
Jurusan : **Akuntansi**

telah selesai melakukan penelitian/riset di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Palembang Ilir Timur untuk pengisian kuisioner dan pengumpulan data sebagai bahan penyusunan skripsi.

Demikianlah surat keterangan ini kami buat dengan sebenarnya, atas perhatiannya diucapkan terima kasih.



Hormat Kami,
Pelaksana Seksi Pelayanan,

Dapit Suhardi
NIP 060116072



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

KARTU AKTIVITAS BIMBINGAN SKRIPSI

NAMA MAHASISWA :	ANGGUN NOVITA SARI	PEMBIMBING
NIM :	22.2007.088	KETUA : BETRI SIRAJUDDIN, S.E.Ak M.Si
JURUSAN :	AKUNTANSI	ANGGOTA :
JUDUL SKRIPSI :	PENGARUH PENGANGGARAN BERBASIS KINERJA TERHADAP EFEKTIVITAS PENGENDALIAN PADA DIREKTORAT JENDERAL PAJAK DI KOTA PALEMBANG	

NO.	TGL/BL/TH KONSULTASI	MATERI YANG DIBAHAS	PARAF PEMBIMBING		KETERANGAN
			KETUA	ANGGOTA	
1	25/12	Bab 1/3	g		uban
2	1/1-2011	Bab 1/3	g		uban
3	6/1-2011	Bab 1/3	g		uban
4	12/1-2011	Bab 4/5	g		uban
5	15/1-2011	Bab 4/5	g		uban
6	17/1-2011	Bab 4/5	g		uban
7	1/2-2011	Bab 1/5	g		uban
8	1/2-2011	Bab 1/5	g		uban
9	15/1-2011	Abstrak	g		Aec
10	20/2	Bab 1/5 + Abstrak	g		Aec
11					
12					
13					
14					
15					
16					

CATATAN

Mahasiswa diberikan waktu menyelesaikan Skripsi, 6 bulan terhitung sejak tanggal ditetapkan

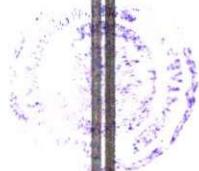
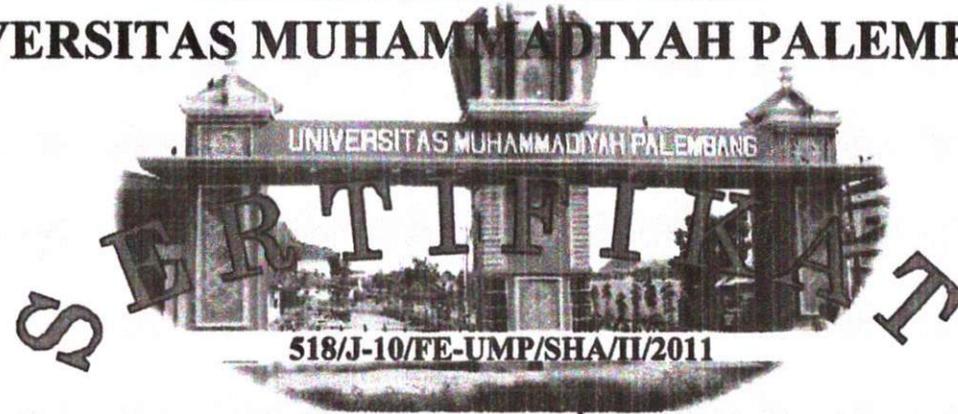
Di keluaran di : Palembang
 Pada tanggal : / /

a.n. Dekan
 Ketua Jurusan,





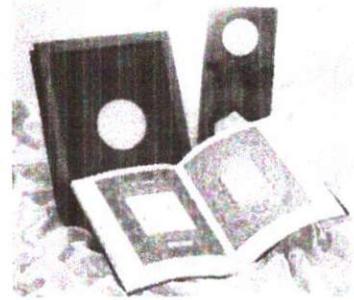
**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG**



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

DIBERIKAN KEPADA :

NAMA : ANGGUN NOVITA SARI
NIM : 222007088
JURUSAN : Akuntansi



Yang dinyatakan **LULUS** Membaca dan Hafalan Al - Qur'an
di Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Palembang
Dengan Predikat **MEMUASKAN**

Palembang, 18 Februari 2011

an. Dekan
Pembantu Dekan IV

Unggul dan Islami




Drs. Antoni



BANK SUMSELBABEL
Mitra anda membangun daerah

Sertifikat

No. 936/SDM/2/B/2010

Dengan ini menerangkan bahwa :

Nama Siswa : Anggun Novita Sari
Nomor Induk : 22 2007 088
Fakultas / Jurusan : Ekonomi / Akuntansi
Instansi/Sekolah Asal : Universitas Muhammadiyah Palembang

Telah mengikuti Program Pelatihan dalam Pelaksanaan Praktik Kerja (Magang) pada Divisi/Unit Satuan Akuntansi & Pelaporan (Kantor Pusat), yang dilaksanakan dari tanggal 27 Januari sampai dengan 27 Februari 2010.....

Demikian, sertifikat ini diberikan untuk dapat dipergunakan seperlunya.



Palembang, 13 April 2010

PT. BANK PEMBANGUNAN DAERAH SUMATERA SELATAN DAN BANGKA BELITUNG

Divisi Sumber Daya Manusia,



BANK
SUMSELBABEL
KANTOR PUSAT



PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG
STATUS DISAMAKAN / TERAKREDITASI

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
Agama

No. 078 /H-4/UMP/VIII/2010

Lembaga Penelitian dan Pengabdian Pada Masyarakat Universitas Muhammadiyah Palembang
Menerangkan bahwa :

Nama : ANGGUN NOVITA SARI
Tempat/Tgl.Lahir : PALEMBANG, 12 NOPEMBER 1989
Nomor Pokok Mahasiswa : 22 2007 088
Fakultas/Jurusan : EKONOMI - AKUNTANSI

Telah mengikuti Kuliah Kerja Nyata Angkatan ke - 34 yang dilaksanakan dari tanggal 15 Juli sampai dengan 19 Agustus 2010 bertempat di

Desa/Kelurahan : PANCA TUNGGAL (05)
Kecamatan : SUNGAI LILIN
Kabupaten : MUSI BANYUASIN
Dengan Nilai : A



Mengetahui
Rektor



M. Idris, SE., M.Si.



Palembang, 20 Agustus 2010
Ketua Lembaga Penelitian dan
Pengabdian Pada Masyarakat

Drs. H. Erwin Bakti, SE., M.Si.



**ECONOMICS FACULTY
UNIVERSITY OF MUHAMMADIYAH PALEMBANG
LANGUAGE INSTITUTE & CAREER**

Jl. Ahmad Yani - 14 Ulu Palembang
Telp. 0711.511433 / 081958798699
e-mail: lbpk_feump@yahoo.com

TOEFL PREDICTION SCORES

SECTION 1	SECTION 2	SECTION 3	TOTAL SCORE
44	33	44	403

DATE OF REPORT

18-Feb-11

TOEFL PREDICTION TEST

FULL NAME	TIME TAKEN
ANGGUN NOVITA SARI	08.00-10.00 AM

SEX	DATE OF BIRTH	TEST DATE
M/F	D / M / Y	D / M / Y
F	12-Nov-89	27-Jan-11

EXAMINEE'S NUMBER

22 2007 088



(Muhammad Emni., S.E., M.Si)

CHAIRMAN

When properly signed, this report certifies that the candidate whose name appears above has taken the TOEFL prediction Test of Economics faculty - language institute & career under secure conditions. This score is valid for only six months. This report is confidential

BIODATA

I. Data Pribadi

Nama : Anggun Novita Sari
Jenis Kelamin : Perempuan
Status : Belum Menikah
Agama : Islam
Tempat/Tanggal Lahir : Palembang, 12 November 1989
Alamat : Jl. D. I. Panjaitan Lr. Gunter No. 3 Rt. 46
Rw. 14 16 Ulu Plaju Palembang
Hp : 085267878018
Email : glanovich@yahoo.co.id

II. Pendidikan

SD Muhammadiyah 3 Plaju Palembang 1995-2001
SLTP Negeri 20 Palembang 2001-2004
SMA Negeri 8 Palembang 2004-2007
Universitas Muhammadiyah Palembang 2007-2011