

**PENGARUH AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN DAN PARTISIPASI
ANGGARAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL *MODERATING*
TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PERUSAHAAN MANUFAKTUR
SURABAYA-SIDOARJO**

ARTIKEL ILMIAH

Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Penyelesaian Program
Pendidikan Strata Satu Jurusan Akuntansi



Oleh:

YUNEKE BRIDA HERNANDA
NIM: 2010310819

**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI PERBANAS
SURABAYA
2014**

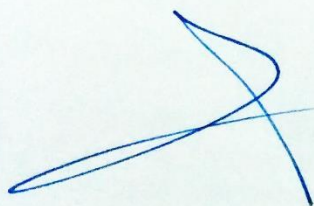
PENGESAHAN ARTIKEL ILMIAH

Nama : Yuneke Brida Hernanda
Tempat, Tanggal Lahir : Surabaya, 15 Juni 1992
N.I.M : 2010310819
Jurusan : Akuntansi
Program Pendidikan : Strata I
Konsentrasi : Akuntansi Manajemen
Judul : Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban dan Partisipasi Anggaran dengan Motivasi sebagai Variabel *Moderating* terhadap Kinerja Manajerial Perusahaan Manufaktur Surabaya-Sidoarjo

Disetujui dan diterima baik oleh :

Ketua Program Studi S1 Akuntansi

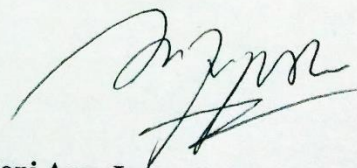
Tanggal :



(Supriyati, SE., M.Si., Ak., CA)

Dosen Pembimbing

Tanggal :



(Soni Agus Irwandi, SE., M.Si)

***INFLUENCE THE RESPONSIBILITY ACCOUNTING AND BUDGETING
PARTICIPATION WITH MOTIVATION AS A MODERATING
VARIABLE TO MANAGERIAL PERFORMANCE OF THE
SURABAYA-SIDOARJO MANUFACTURING
COMPANY***

Yuneke Brida Hernanda
STIE Perbanas Surabaya
Email: bridahernanda@gmail.com
Jl. Nginden Semolo 34-36 Surabaya

ABSTRACT

Growing an organization makes its operational activities became widespread, particularly on the manufacturing company, so the top managers less capable in performing internal control of companies in different divisions and may affect the performance of the manajerialnya. This study aimed to see if there are effects of accounting accountability, and participation budget with motivation as a moderating variable is the managerial performance.

The population of this research is the Manager of the manufacturing company in Surabaya Sidoarjo with engineering-capturing. samples using cluster sampling. The data type of this research is quantitative with pteknik data capture using primary data or methods now. This research technique using computer program SPSS version 20.0 for window.

The results of this study states that regression models for the study of MRA is not fit $0.096 > 0.050$. However, the T test (partial test) only accounting variables that showed significant research results of 0.043, while the other variables are not significant > 0.05 . There are some items that are not valid statements and any model that contains correlation, so that in future studies the need for the addition of a statement item and creativity in making the questionnaire more attractive appearance.

Keywords: *Responsibility Accounting, Budgeting Participation, Motivation, Managerial Performance*

PENDAHULUAN

Berkembangnya suatu organisasi membuat kegiatan operasionalnya menjadi meluas, terutama pada perusahaan manufaktur, sehingga seorang manajer puncak kurang mampu dalam melakukan pengendalian internal organisasi/perusahaan pada bagian divisi yang berbeda pada waktu yang bersamaan. Ketidakkampuan manajer dalam mengendalikan dan mengawasi kegiatan internal perusahaan dapat mempengaruhi kinerja manajerialnya. Oleh karena itu, manajer puncak mendelegasikan tugas dan wewenang kepada orang

dibawahnya yaitu manajer menengah, sebagaimana manajer menengah pada tiap-tiap pusat pertanggungjawaban yang dimiliki organisasi membutuhkan akuntansi pertanggungjawaban yang merupakan sebuah sistem untuk menghasilkan informasi yang diharapkan dapat membantu manajer mengambil berbagai keputusan yang sesuai dengan tujuan perusahaan tanpa harus meminta persetujuan dari manajer puncak.

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang dalam periode tertentu secara keseluruhan (Rivai dan Basri, 2005:14). Kinerja manajerial

menurut Mahoney (1963) adalah kinerja individu anggota organisasi dalam kegiatan-kegiatan manajerial. Penilaian kinerja sangat penting untuk dilakukan secara tim maupun individu itu sendiri sebagai tolak ukur kontribusi individu dalam pekerjaannya dan melihat seberapa baik hasil kerja apakah telah sesuai dengan standar yang telah disepakati bersama.

Akuntansi pertanggungjawaban merupakan suatu sistem akuntansi yang digunakan untuk mengukur kinerja masing-masing pusat pertanggungjawaban sesuai dengan informasi yang dibutuhkan untuk melakukan pengendalian manajemen (Samryn, 2012:261). Menurut Mulyadi (2010), akuntansi pertanggungjawaban adalah suatu sistem akuntansi yang disusun sedemikian rupa sehingga pengumpulan dan pelaporan biaya dan pendapatan dilakukan sesuai dengan pusat pertanggungjawaban dalam organisasinya dengan tujuan agar dapat ditunjuk orang atau kelompok orang yang bertanggungjawab atas penyimpangan biaya dan pendapatan yang dianggarkan. Dalam proses penyusunan anggaran, perlunya seorang manajer yang ditunjuk untuk bertanggungjawab di pusat pertanggungjawabannya bekerja sama dengan bawahannya karena akuntansi pertanggungjawaban memainkan peran dalam mengukur kegiatan dan hasil pelaksanaan anggaran yang telah disusun dengan pusat pertanggungjawaban lainnya yang sesuai dengan realisasinya sehingga manajer secara individu dapat menerima penghargaan. Dengan demikian, hasil atau kinerja individu dalam kegiatan manajerial di setiap pusat pertanggungjawaban dapat dicapai sesuai tujuan umum organisasi.

Partisipasi anggaran memberikan kesempatan bagi manajer menengah (bawahan) untuk ikut berpartisipasi dalam menyusun laporan anggaran. Partisipasi anggaran memberikan rasa tanggungjawab kepada manajer dan bawahan yang mendorong timbulnya kreatifitas karena

anggaran diciptakan oleh tiap-tiap pusat pertanggungjawaban, maka besar kemungkinan tujuan anggaran merupakan tujuan pribadi manajer sehingga menyebabkan semakin tingginya keselarasan tujuan. Seberapa besar keterlibatan individual seorang manajer menengah dalam penyusunan anggaran dapat mempengaruhi kinerja manajerial karena dalam melakukan partisipasi akan terjadi mekanisme pertukaran informasi antar manajer tiap-tiap pusat pertanggungjawaban sehingga masing-masing manajer mendapat informasi tentang pekerjaannya yang memungkinkan para manajer mendapatkan pemahaman lebih baik tentang tugas mereka. Dengan demikian, kinerja manajerial akan meningkat.

Motivasi individu seorang manajer perlu dinilai untuk mengukur seberapa besar dorongan seorang manajer melakukan pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya sehingga dapat meningkatkan kinerja manajerial secara individu. Dalam penelitian ini, motivasi moderasi akuntansi pertanggungjawaban dan partisipasi anggaran karena peneliti ingin meneliti seberapa kuat atau lemah motivasi mempengaruhi pertanggungjawaban dan partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial.

Manajer dan organisasi memiliki pengaruh penting terhadap pengelolaan biaya dan pendapatan agar perusahaan dapat mempertahankan dan meningkatkan kinerja manajerial organisasi dengan baik dengan menerapkan akuntansi pertanggungjawaban dengan melakukan partisipasi dan meningkatkan motivasi. Berdasarkan penjelasan di atas, penulis tertarik untuk meneliti pengaruh akuntansi pertanggungjawaban pusat terhadap kualitas anggaran perusahaan dengan mengambil judul: "PENGARUH AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN DAN PARTISIPASI ANGGARAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL

LANDASAN TEORI

Teori Motivasi

Pada penelitian ini, teori yang digunakan untuk membangun kerangka pemikiran yang digunakan sebagai dasar penelitian ini adalah teori harapan atau disebut juga dengan teori valensi atau instrumentalisme yang dikembangkan sejak tahun 1930-an oleh Kurt Levin dan Edward Tolman. Teori ini menjadi terkenal sejak diperkenalkan oleh Ronen dan Livingstone (1975) yang kemudian dirumuskan oleh Victor Vroom secara komprehensif dan sistematis. Ide dasar dari teori ini adalah motivasi ditentukan oleh hasil yang diharapkan akan diperoleh seseorang sebagai akibat dari tindakannya.

Kinerja Manajerial

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang dalam periode tertentu secara keseluruhan dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama (Rivai dan Basri, 2005:14). Menurut Mangkunegara (2005:16) kinerja adalah suatu proses kombinasi terus-menerus yang dilakukan dalam kerja sama antara seorang karyawan yang melibatkan penerapan penghargaan, serta pengertian dan fungsi kerja karyawan.

Kinerja manajerial menurut Mahoney (1963) adalah kinerja individu anggota organisasi dalam kegiatan-kegiatan manajerial. Terdapat delapan indikator yang dapat digunakan untuk menilai kinerja manajerial secara individual yaitu perencanaan, investigasi, pengkoordinasian, evaluasi, pengawasan, pemilihan staff, negosiasi dan perwakilan.

Akuntansi Pertanggungjawaban

Akuntansi pertanggungjawaban merupakan salah satu alat penting yang sering digunakan untuk pengendalian manajemen yang merupakan bagian dari akuntansi manajemen. Ide utama dari akuntansi pertanggungjawaban menurut Anthony dan Govindarajan (2012) yaitu informasi akuntansi pertanggungjawaban merupakan jenis informasi yang paling cocok untuk proses perencanaan dan pengendalian kegiatan pusat-pusat pertanggungjawaban.

Adapun pengertian akuntansi pertanggungjawaban menurut Mulyadi (2010) dikatakan bahwa akuntansi pertanggungjawaban adalah suatu sistem akuntansi yang disusun sedemikian rupa sehingga pengumpulan dan pelaporan biaya dan pendapatan dilakukan sesuai dengan pusat pertanggungjawaban dalam organisasinya dengan tujuan agar dapat ditunjuk orang atau kelompok orang yang bertanggungjawab atas penyimpangan biaya dan pendapatan yang dianggarkan. Horngren dan Foster (2008:233) menyatakan bahwa akuntansi pertanggungjawaban merupakan sistem yang mengukur rencana menggunakan anggaran dan tindakan menggunakan hasil aktual dari setiap pusat pertanggungjawaban. Sedangkan menurut Ghozali (2005:10) bahwa akuntansi pertanggungjawaban mempunyai manfaat sebagai alat pengendalian manajemen, dasar penyusunan anggaran, alat memotivasi manajer dan alat penilai kinerja manajer.

Partisipasi Anggaran

Partisipasi anggaran didefinisikan sebagai keterlibatan manajer-manajer pusat pertanggungjawaban dalam penyusunan anggaran (Govindarajan, 2003: 70). Partisipasi anggaran memberikan kesempatan para manajer ikut menyusun anggaran, pada umumnya tujuan menyeluruh dari anggaran dikomunikasikan kepada para manajer,

yang kemudian membantu mengembangkan anggaran dalam memenuhi tujuan tersebut, dalam partisipasi anggaran, penekanan dilakukan pada pemenuhan tujuan secara umum, bukan pada setiap jenis anggaran. Partisipasi anggaran memberikan rasa tanggung jawab kepada manajer dan bawahan yang mendorong timbulnya kreatifitas, karena para bawahan yang menciptakan anggaran, maka besar kemungkinan tujuan anggaran merupakan tujuan pribadi manajer tersebut yang menyebabkan semakin tingginya tingkat keselarasan tujuan.

Partisipasi dalam penyusunan anggaran akan memungkinkan bagi para manajer (sebagai bawahan) untuk melakukan negosiasi dengan atasan mereka mengenai kemungkinan target anggaran yang dapat dicapai. Dengan melakukan partisipasi akan terjadi mekanisme pertukaran informasi, pertukaran informasi, sehingga dapat membuat masing-masing manajer akan memperoleh informasi tentang pekerjaannya. Informasi ini memungkinkan pemahaman yang lebih baik tentang tugas yang akan mereka lakukan, dengan demikian diharapkan kinerja akan meningkat.

Motivasi

Motivasi adalah suatu proses untuk menggiatkan motif-motif menjadi perbuatan/tingkah laku untuk memenuhi kebutuhan dan mencapai tujuan/keadaan dan kesiapan dalam diri individu yang mendorong tingkah lakunya untuk berbuat sesuatu dalam mencapai tujuan. (Uzer Usman : 2000).

Adapun tiga dasar teori motivasi (Arfan Ikhsan 2010 : 85):

1. Teori Kebutuhan dan Kepuasan
2. Teori X dan Y
3. Teori Kebutuhan McClelland

Beberapa teori kontemporer, sebagai berikut:

1. Teori keadilan
Teori keadilan dipublikasikan oleh Adam pada tahun 1963. Teori keadilan merupakan model motivasi yang menjelaskan bagaimana orang mengejar kejujuran dan keadilan dalam pertukaran sosial, atau hubungan memberi dan menerima.
2. Teori ERG
Teori ERG (Clayton Alderfer) menganggap kebutuhan manusia memiliki tiga hierarki kebutuhan, yaitu kebutuhan akan eksistensi, kebutuhan akan keterikatan, dan kebutuhan akan pertumbuhan. Ringkasnya, teori ini beragumen seperti Maslow bahwa kebutuhan tingkat rendah yang terpuaskan menghantar ke hasrat untuk memenuhi kebutuhan dengan tingkatan yang lebih tinggi.
3. Teori Harapan
Teori harapan atau disebut juga dengan teori valensi atau instrumentalisme yang dikembangkan sejak tahun 1930-an oleh Kurt Levin dan Edward Tolman. Teori ini menjadi terkenal sejak diperkenalkan oleh Ronen dan Livingstone (1975) yang kemudian dirumuskan oleh Victor Vroom secara komprehensif dan sistematis. Ide dasar dari teori ini adalah motivasi ditentukan oleh hasil yang diharapkan akan diperoleh seseorang sebagai akibat dari tindakannya.
4. Teori Penguatan
Teori ini mengemukakan perilaku merupakan fungsi dari akibat yang berkaitan dengan perilaku tersebut. Teori penguatan memiliki konsep dasar: pusat perhatian, kontijensi penguatan, dan penguatan oleh manajer memotivasi karyawan (penguatan positif, penguatan negatif dan hukuman).
5. Teori Atribusi
Teori atribusi mempelajari proses bagaimana seseorang menginterpretasikan suatu peristiwa, alasan atau sebab perilakunya. Teori ini dikembangkan oleh Fritz Heider

yang berargumentasi bahwa perilaku seseorang ditentukan oleh kombinasi antara kekuatan internal dan kekuatan eksternal.

6. Teori Agensi

Teori agensi mendasarkan pemikirannya atas perbedaan informasi antara atasan dan bawahan, antara kantor pusat dan cabang, atau adanya asimetri informasi yang mempengaruhi penggunaan sistem akuntansi. Teori ini didasarkan pada teori ekonomi.

7. Pendekatan Dyadic

Pendekatan dyadic menyatakan ada dua pihak, yaitu atasan dan bawahan, yang berperan dalam proses evaluasi kinerja. Pendekatan ini juga mengakui bahwa atasan kemungkinan tidak memperlakukan seluruh bawahannya secara sama. Pendekatan ini dikembangkan oleh Danserau *et al* pada tahun 1975. Danserau menyatakan pendekatan ini tepat untuk menganalisis hubungan antara atasan dan bawahan karena mencerminkan proses yang menghubungkan keduanya.

PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban terhadap Kinerja Manajerial

Akuntansi pertanggungjawaban mempunyai tujuan agar di tiap pusat pertanggungjawaban dapat ditunjuk orang atau kelompok orang untuk bertanggungjawab di garis pertanggungjawabannya masing-masing maka seseorang merasa memiliki tanggungjawab yang harus dikerjakan dengan baik dengan harapan adanya timbal balik (penghargaan) yang didapatkannya sehingga tujuan umum perusahaan yang juga merupakan tujuan pribadinya dapat tercapai (anggaran yang disusun sesuai dengan realisasinya). Dengan demikian, adanya pertanggungjawaban yang tinggi

maka kinerja yang dihasilkan semakin meningkat.

H1: Akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh terhadap kinerja manajerial perusahaan

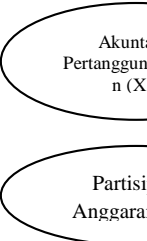
Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial

Partisipasi anggaran didefinisikan sebagai keterlibatan manajer-manajer pusat pertanggungjawaban dalam penyusunan anggaran (Govindarajan, 2003: 70). Partisipasi anggaran memberikan rasa tanggungjawab kepada manajer dan bawahan yang mendorong timbulnya kreatifitas karena anggaran diciptakan oleh tiap-tiap pusat pertanggungjawaban, maka besar kemungkinan tujuan anggaran merupakan tujuan pribadi manajer sehingga menyebabkan semakin tingginya keselarasan tujuan sehingga kinerja manajer semakin meningkat.

H2: Partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial perusahaan

Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban dengan Motivasi terhadap Kinerja Manajerial

Akuntansi pertanggungjawaban memberikan rasa tanggungjawab kepada individu (manajer) untuk melakukan pekerjaan di bidang tanggungjawabnya masing-masing. Dengan adanya motivasi, manajer didorong untuk melakukan tanggungjawabnya dengan harapan mendapatkan timbal balik dari apa yang telah dilakukan. Akuntansi pertanggungjawaban secara fungsional memberikan dorongan kepada manajer secara individual melakukan tanggungjawabnya agar tujuan keuangan perusahaan sesuai dengan penetapan standar sehingga manajer menerima penghargaan secara individu. Dengan pertanggungjawaban yang tinggi yang



didorong oleh motivasi yang tinggi maka kinerja manajer akan meningkat.

H3: Akuntansi pertanggungjawaban dengan motivasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial perusahaan

Pengaruh Partisipasi Anggaran dengan Motivasi terhadap Kinerja Manajerial

Keterlibatan para manajer dalam menyusun anggaran memberikan manajer tanggungjawab dan mendorong kreatifitas mereka dalam membuat anggaran dan mengembangkannya agar sesuai standar yang ditetapkan. Motivasi berperan memberikan dorongan kepada manajer untuk memenuhi kebutuhan dan mencapai tujuan agar anggaran yang disusun dapat sesuai dengan standar perusahaan yang telah ditetapkan sebelumnya sehingga manajer dapat melakukan pekerjaannya dengan lebih baik lagi. Adanya harapan yang dimiliki manajer sebagai timbal balik yang diperoleh dalam melakukan tanggungjawabnya untuk mencapai tujuan organisasi, maka harapan tersebut dapat memicu motivasi dan mendorong manajer melakukan partisipasi anggaran lebih kreatif dan mengembangkan anggaran agar sesuai dengan tujuan masing-masing pusat pertanggungjawaban. Dengan demikian, motivasi yang tinggi dapat meningkatkan partisipasi manajer dalam anggaran sehingga kinerja yang dihasilkan semakin meningkat.

H4: Partisipasi anggaran dengan motivasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial perusahaan

KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

Gambar 1
Kerangka Pemikiran

METODE PENELITIAN

Klasifikasi Sampel

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah manajer perusahaan manufaktur Surabaya-Sidoarjo. Sampel dalam penelitian ini adalah manajer bagian akuntansi atau keuangan, manajer bagian pemasaran, manajer bagian produksi dan manajer lain-lain yang terlibat dalam penyusunan anggaran pada perusahaan manufaktur yang tercatat di buku daftar investor PT SIER di Surabaya-Sidoarjo. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan *cluster sampling* (probabilitas). Pengambilan sampel dengan cara kluster unsur-unsurnya menjadi heterogen yang selanjutnya, masing-masing kluster dipilih sampel secara *random* sebanyak yang dibutuhkan. Sampel yang akan diambil adalah manajer perusahaan manufaktur yang memiliki kriteria sebagai berikut:

1. Manajer perusahaan manufaktur di kawasan runkut industri Surabaya dan berbek industri Sidoarjo.
2. Manajer perusahaan manufaktur yang tercatat di buku daftar investor PT SIER (Surabaya Industrial Estate Rungkut) 2011 dengan kategori perusahaan yang menggunakan Perjanjian Penggunaan Tanah Industri (PPTI)

Manajer bagian akuntansi atau keuangan, manajer pemasaran, manajer produksi dan

manajer lain-lain yang terlibat dalam pusat-pusat pertanggungjawaban pada setiap perusahaan.

Data Penelitian

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan data kuantitatif yang bersumber dari data primer berupa kuesioner dengan metode pengumpulan datanya dengan cara menyebarkan kuesioner pada perusahaan manufaktur di Surabaya dan Sidoarjo. Data ini peneliti peroleh dengan memberikan kuesioner yang bersifat tertutup.

Variabel Penelitian

Variabel dependen yang digunakan dalam penelitian ini adalah Kinerja Manajerial, sedangkan variabel independen antara lain akuntansi pertanggungjawaban, partisipasi anggaran dan motivasi sebagai variabel *moderating*.

Definisi Operasional Variabel

1. Akuntansi pertanggungjawaban (X1)
Suatu sistem akuntansi yang digunakan dengan tujuan untuk menunjuk orang atau kelompok orang untuk bertanggungjawab di tiap pusat pertanggungjawaban (Mulyadi, 2004). Variabel akuntansi pertanggungjawaban diukur dengan menggunakan instrumen yang dilihat dari syarat penerapan akuntansi pertanggungjawaban (Mulyadi, 2004) dan karakteristik anggaran (Mulyadi, 2001).
2. Partisipasi anggaran (X2)
Keterlibatan atau keikutsertaan para manajer pusat pertanggungjawaban dalam penyusunan anggaran (Govindarajan,). Variabel partisipasi anggaran diukur dengan menggunakan instrumen yang dikembangkan oleh Milani (1975) dengan enam item indikator yaitu Keikutsertaan dalam penyusunan anggaran, kepuasan dalam penyusunan anggaran, kebutuhan memberikan pendapat, kerelaan dalam memberikan pendapat, besarnya pengaruh terhadap penetapan anggaran akhir, dan

seringnya atasan meminta pendapat atau usulan saat anggaran sedang disusun.

3. Motivasi (Z)

Dorongan yang terdapat pada diri seorang individu (manajer) untuk melakukan tanggungjawabnya dan memenuhi kebutuhan untuk mencapai tujuan dengan harapan suatu hasil dari pekerjaannya akan diperoleh (Lowler, 1975). Variabel motivasi diukur dengan menggunakan pernyataan-pernyataan yang dikembangkan oleh Lowler (1975), yang terdiri dari 21 item yang dibagi tiga bagian dengan indikator: keamanan kerja, penentuan intensif, perolehan hadiah, kesempatan pengembangan keahlian, kesempatan mempelajari hal baru, kesempatan untuk dipromosikan, dihormati oleh rekan kerja, dan mengerjakan sesuatu yang bermanfaat.

Sedangkan variabel terikat (variabel dependen) dalam penelitian ini adalah kinerja manajerial (Y): Hasil dari proses aktivitas dalam kegiatan manajerial oleh individu organisasi (manajer) dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen mulai proses perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, supervisi/pengawasan, pengaturan staf, negosiasi dan representasi/perwakilan (Mahoney, 1963). Dimana hasil kegiatan masing-masing diukur dan dievaluasi berdasarkan aktivitas yang dilakukan dalam kegiatan manajerial dalam organisasi. Variabel kinerja manajerial diukur menggunakan instrumen *self rating* yang dikembangkan oleh Mahoney (1963). Instrumen ini terdiri dari delapan dimensi kinerja personal yaitu perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, pengawasan, staff, negosiasi, perwakilan dan satu dimensi kinerja secara keseluruhan.

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang dilakukan dalam menguji kuesioner penelitian ini yaitu dengan menggunakan uji regresi. Analisis ini dilakukan untuk menguji pengaruh

variabel independen terhadap variabel dependen. Peneliti menggunakan regresi MRA (*Moderated Regression Analysis*).

Analisis regresi dapat dirumuskan dengan menggunakan persamaan sebagai berikut :

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + e$$

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 Z + b_3 X_1 Z + e$$

$$Y = a + b_1 X_2 + b_2 Z + b_3 X_2 Z + e$$

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 Z + b_4 X_1 Z + b_5 X_2 Z + e$$

Keterangan :

Y : Kinerja manajerial

a : Konstanta

b1-b5 : Koefisien Regresi

X1 : Akuntansi Pertanggungjawaban

X2 : Partisipasi Anggaran

Z : Motivasi

e : Kesalahan Residual (*error*)

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Analisis Deskriptif

Analisis ini digunakan untuk mendeskripsikan nilai-nilai dari hasil kuesioner masing-masing variabel. Kemudian dilanjutkan dengan menghitung mean untuk variabel bebas dan menganalisis tanggapan dari responden berdasarkan dari kuesioner yang diolah.

a. Akuntansi Pertanggungjawaban (X1)

Pada analisis deskriptif akuntansi pertanggungjawaban terlihat bahwa rata-rata jawaban item pernyataan dalam kuesioner menunjukkan adanya indikasi penerapan akuntansi pertanggungjawaban yang dapat dilihat dari rata-rata keseluruhan sebesar 4.33, dari item pernyataan tersebut dapat dilihat bahwa perusahaan menerapkan sistem akuntansi pertanggungjawaban untuk menunjuk orang atau kelompok bertanggung jawab dalam penyusunan anggaran di setiap pusat pertanggungjawaban.

b. Partisipasi Anggaran (X2)

Pada analisis deskriptif partisipasi anggaran, terlihat bahwa rata-rata jawaban item pernyataan dalam kuesioner menunjukkan adanya indikasi partisipasi anggaran yang dapat dilihat dari rata-rata keseluruhan sebesar 4,31, dari item pernyataan tersebut dapat dilihat bahwa manajer melakukan partisipasi dalam penyusunan anggaran, hal tersebut dapat dilihat dari banyaknya responden yang menjawab setuju atas pernyataan pada kuesioner.

c. Motivasi (Z)

Pada analisis deskriptif motivasi, terlihat bahwa rata-rata jawaban item pernyataan dalam kuesioner menunjukkan adanya indikasi motivasi yang dapat dilihat dari rata-rata keseluruhan sebesar 4.73, dari item pernyataan tersebut dapat dilihat bahwa motivasi meningkatkan dorongan individu (manajer) dalam melakukan tugas dan tanggungjawabnya dengan adanya indikator-indikator pernyataan kuesioner, hal tersebut dapat dilihat dari banyaknya responden yang menjawab dengan skala 5 atau sangat setuju dan dengan skala 4 atau setuju atas pernyataan pada kuesioner.

d. Kinerja Manajerial (Y)

Pada analisis deskriptif kinerja manajerial, terlihat bahwa rata-rata jawaban item pernyataan dalam kuesioner menunjukkan adanya indikasi kinerja manajerial yang baik dan hal tersebut dapat dilihat dari rata-rata keseluruhan sebesar 4,36, dari item pernyataan tersebut dapat dilihat bahwa para responden banyak memberikan jawaban pernyataan kuesioner dengan pilihan jawaban setuju.

Uji Validitas

Hasil dari uji validitas yang menunjukkan bahwa korelasi antara masing-masing indikator pernyataan pertama sampai dengan indikator pernyataan variabel akuntansi pertanggungjawaban, partisipasi anggaran, motivasi, dan kinerja manajerial

terhadap total skor konstruk menunjukkan bahwa ada beberapa item pertanyaan yang tidak signifikan $> 0,05$, sehingga item-item yang tidak valid (tidak memenuhi syarat signifikansi) maka dieliminasi dan diuji ulang sampai data dapat dikatakan tersebut valid.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas pada penelitian ini memperlihatkan bahwa hasil uji dari output semuanya adalah reliabel, memenuhi tingkat signifikansi $.0,70$.

Uji Multikolonieritas

Pada hasil uji multikolonieritas model pertama, dapat dilihat bahwa data yang diuji tidak terkandung multikolonieritas antar variabel independen. Hal ini ditunjukkan oleh nilai tolerance masing-masing variabel $> 0,10$ dan nilai VIF $< 0,10$ sehingga dapat dikatakan pula bahwa antar variabel independen tidak terjadi korelasi. Sedangkan pada tabel hasil uji multikolonieritas model dua, tiga dan empat dapat dilihat bahwa data yang diuji terkandung multikolonieritas antar variabel independen. Hal ini ditunjukkan oleh nilai tolerance masing-masing variabel $< 0,10$ dan nilai VIF $> 0,10$ sehingga dapat dikatakan pula bahwa antar variabel independen terjadi korelasi.

Uji Normalitas

Dalam uji normalitas, menggunakan uji *One Sample Kolmogorov Smirnov Test* untuk mengetahui residual terdistribusi secara normal. Probabilitas Asymp. Sig (2-tailed) $> 0,05$ dapat disimpulkan bahwa data berasal dari populasi yang terdistribusi normal. Berdasarkan pada hasil uji diketahui bahwa Asymp. Sig. (2-tailed) dari model pertama sampai keempat memiliki nilai sebesar $0,996$, $0,869$, $0,876$ dan $0,805$ sehingga data tersebut dinyatakan berdistribusi normal.

Uji F

Dari hasil keempat model regresi yang telah diuji, dapat disimpulkan bahwa model regresi uji kedua model di atas $y = a + b_1 X_1 + b_2 Z + b_3 X_1 Z + e$, lebih baik dibandingkan dari ketiga hasil uji model regresi lainnya karena nilai signifikansi F mendekati $0,000$ ($0,023$), sedangkan yang lainnya di atas $0,023$.

Koefisien Determinasi (R^2)

Pada model pertama, nilai Adjusted R-Square adalah sebesar $0,146$ ($14,6\%$) yang berarti bahwa variasi kinerja manajerial dapat dijelaskan oleh variasi dari kedua variabel independen akuntansi pertanggungjawaban (X_1), dan partisipasi anggaran (X_2). Sedangkan sisanya sebesar $85,4\%$ dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti.

Pada Tabel di atas, dapat diketahui bahwa nilai Adjusted R-Square adalah sebesar $0,268$ ($28,8\%$) yang berarti bahwa variasi kinerja manajerial dapat dijelaskan oleh variasi dari variabel independen akuntansi pertanggungjawaban (X_1), motivasi (Z) dan Moderate_1. Sedangkan sisanya sebesar $71,2\%$ dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti.

Pada model ketiga, dapat diketahui bahwa nilai Adjusted R-Square adalah sebesar $0,142$ ($14,2\%$) yang berarti bahwa variasi kinerja manajerial dapat dijelaskan oleh variasi dari variabel independen partisipasi anggaran (X_2), motivasi (Z) dan Moderate_2. Sedangkan sisanya sebesar $85,8\%$ dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti.

Pada dapat diketahui bahwa nilai Adjusted R-Square adalah sebesar $0,272$ ($27,2\%$) yang berarti bahwa variasi kinerja manajerial dapat dijelaskan oleh variasi dari variabel independen akuntansi pertanggungjawaban (X_1), partisipasi anggaran (X_2), motivasi (Z), Moderate_1 dan Moderate_2. Sedangkan sisanya sebesar $72,8\%$ dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti.

Uji Hipotesis

Dari hasil pengujian pada tabel menunjukkan bahwa koefisien regresi antara variabel akuntansi pertanggungjawaban dengan variabel kinerja manajerial sebesar 0,043 dengan t hitung sebesar 2,107. Oleh karena probabilitas signifikansi sebesar 0,043 yang lebih kecil dibandingkan taraf signifikansi 0,05 maka hal ini menunjukkan bahwa variabel akuntansi pertanggungjawaban memiliki pengaruh terhadap kinerja manajerial. Dengan demikian hipotesis kesatu (H1) diterima.

Tabel 13
Hasil Uji Hipotesis (Uji T)

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	23,460	6,209		3,779	,001
TotAP	,351	,167	,525	2,107	,043
TotPA	-,148	,330	-,112	-,449	,657

a. Dependent Variable: TotKM

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-76,756	67,864		-1,131	,267
TotAP	1,893	1,192	2,827	1,588	,123
TotM	1,814	1,184	2,652	1,533	,136
Moderate_1	-,029	,021	-4,482	-1,423	,165

a. Dependent Variable: TotKM

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-114,182	95,305		-1,198	,240
TotPA	5,201	3,555	3,925	1,463	,154
TotM	2,573	1,634	3,762	1,574	,126
Moderate_2	-,087	,060	-6,421	-1,433	,162

a. Dependent Variable: TotKM

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-72,831	99,735		-,730	,471
TotAP	1,803	2,267	2,693	,795	,433
TotPA	,019	6,564	,014	,003	,998
TotM	1,761	1,732	2,574	1,017	,318
Moderate_1	-,027	,039	-4,132	-,697	,492
Moderate_2	-,002	,112	-,184	-,022	,982

a. Dependent Variable: TotKM

PEMBAHASAN

Pengaruh Akuntansi pertanggungjawaban terhadap Kinerja Manajerial

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa akuntansi pertanggungjawaban memiliki pengaruh terhadap kinerja manajerial

perusahaan. Jadi hasil dari penelitian ini sama secara teoritis dan empiris.

Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial

Berdasarkan hasil uji hipotesis kedua diketahui bahwa partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hal ini berarti H₀₂ tidak dapat ditolak yang

artinya hasil penelitian ini tidak sesuai dengan hipotesis yang penulis kemukakan sebelum dilakukannya penelitian. Hal ini dikarenakan anggaran yang disusun tidak sesuai dengan kemampuan suatu bagian yang dapat dilihat di item pernyataan pada akuntansi pertanggungjawaban.

Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban dengan Motivasi terhadap Kinerja Manajerial

Berdasarkan hasil uji hipotesis ketiga diketahui bahwa akuntansi pertanggungjawaban dengan motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial, yaitu signifikansi sebesar $0,165 > 0,05$. Hal ini berarti H_0_3 tidak dapat ditolak yang artinya hasil penelitian ini tidak sesuai dengan hipotesis yang penulis kemukakan sebelum dilakukannya penelitian.

Pengaruh Partisipasi Anggaran dengan Motivasi terhadap Kinerja Manajerial

Berdasarkan hasil uji hipotesis keempat diketahui bahwa partisipasi anggaran dengan motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial, yaitu signifikansi sebesar $0,162 > 0,05$. Hal ini berarti H_0_4 tidak dapat ditolak yang artinya hasil penelitian ini tidak sesuai dengan hipotesis yang penulis kemukakan sebelum dilakukannya penelitian.

KESIMPULAN,IMPLIKASI, KETERBATASAN, DAN SARAN

Kesimpulan

Akuntansi pertanggung jawaban berpengaruh sedangkan partisipasi anggaran tidak berpengaruh peningkatan kinerja manajerial dan dengan adanya motivasi sebagai variabel moderasi tidak memiliki peran dalam menguatkan akuntansi pertanggungjawaban dan partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial.

Keterbatasan

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang kemungkinan mempengaruhi hasil penelitian ini, antara lain :

1. Beberapa item pernyataan dari akuntansi pertanggungjawaban dan motivasi yang dinilai tidak valid, sehingga pernyataan-pernyataan tersebut tidak dapat digunakan dalam mewakili jawaban dari penelitian ini.
2. Dari 21 item pernyataan secara keseluruhan yang digunakan untuk meneliti variabel motivasi, dapat diketahui bahwa bagian pertama dari ketiga bagian pernyataan dianggap tidak reliabel, hal ini dapat dinilai bahwa responden menjawab dengan tingkat kesungguhan yang rendah.
3. Variabel yang dipakai dalam model penelitian ini kurang tepat.
4. Ditemukan adanya multikolinieritas dalam model penelitian karena adanya variabel moderating.

Saran

Setelah diuraikan kesimpulan, maka dapat diberikan suatu saran atau masukkan antara lain :

1. Pada penelitian selanjutnya, diharapkan menambahkan item pernyataan dari akuntansi pertanggungjawaban dan motivasi agar dapat digunakan untuk mewakili tujuan penelitian selanjutnya yang lebih baik lagi.
2. Pada penelitian selanjutnya, diharapkan agar peneliti dapat lebih kreatif dalam membuat pernyataan dalam kuesioner agar para responden lebih tertarik untuk mengisi pernyataan yang tersedia dalam kuesioner sehingga tingkat kesungguhan responden dalam menjawab lebih tinggi.
3. Pada penelitian selanjutnya, disarankan agar peneliti menambahkan variabel lain untuk dapat menjelaskan variabel dependennya.
4. Pada penelitian selanjutnya, disarankan agar peneliti memakai alat uji lainnya agar hasil pengujian lebih baik lagi.

DAFTAR RUJUKAN

- Anthony, Robert N & Vijay Govindarajan. 2005. *Sistem Pengendalian Manajemen*, Terjemahan J F. X Kurniawan Tjakrawala dan Krista. Jakarta: Salemba Empat.
- Anwar Prabu Mangkunegara. 2005. *Evaluasi Kinerja SDM*. Refika Aditama. Bandung
- Arfan Ikhsan Lubis. 2010. *Akuntansi Keperilakuan*. Edisi 2. Jakarta: Salemba Empat.
- Ghozali, Chariri A. 2005. *Teori Akuntansi*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Govindarajan, V. 2003. *Sistem Pengendalian Manajemen*. Edisi Pertama. Jakarta: Salemba Empat
- Horngren, Charles., Datar, Srikantm., Foster, George. 2008. *Akuntansi Biaya*. Jilid 1. Erlangga. Jakarta
- Mulyadi, 2010. *Sistem Akuntansi*. Edisi 3. PT. Salemba 4. Jakarta.
- Rivai, Weithzhal dan A. F. Mohd. Basri. 2005. *Performance Appraisal*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Samryn. 2012. *Akuntansi Manajemen: Informasi Biaya Untuk Mengendalikan Aktivitas Operasi dan Informasi*. Edisi Pertama. Kencana. Jakarta.