

PENGARUH KARAKTERISTIK TUJUAN ANGGARAN DAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL

Nur Azizah

nurazizah1403@yahoo.co.id

Endang Dwi Retnani

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya

ABSTRACT

This research is meant to test the influence of budgetary goal characteristics and responsibility accounting to the managerial performance at AJB Bumiputera 1912 Kantor Cabang Juanda Surabaya. This research uses quantitative method. The data analysis of this research has been done by using multiple linear regressions with the independent variable is the budgetary goal characteristics and responsibility accounting and the dependent variable is the managerial performance. The research samples have been selected by using total sampling technique or saturated sampling and 55 respondents from the employees who have authorities in the preparation of budgeting at AJB Bumiputera 1912 Kantor Cabang Juanda Surabaya have been selected as samples. Based on the result of the analysis and the hypothesis test, it shows that the variable of budgetary goal characteristics has significant and positive influence to the managerial performance and the responsibility accounting has significant and positive influence to the managerial performance. This condition is shown by the significance level of each variable is less than $\alpha = 5\%$. It shows that when the budgetary goal characteristics and responsibility accounting is getting better, it can increase the managerial performance and vice versa.

Keywords: *Budgetary Goal Characteristics, Responsibility Accounting, Managerial Performance.*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh karakteristik tujuan anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial pada AJB Bumiputera 1912 Kantor Cabang Juanda Surabaya. Metode yang digunakan adalah metode kuantitatif. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan regresi linier berganda dengan variabel independen karakteristik tujuan anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban dan variabel dependen kinerja manajerial. Sampel penelitian yang dipilih dengan menggunakan teknik total sampling atau sampel jenuh sebanyak 55 responden dari karyawan yang memiliki otoritas dalam penyusunan anggaran yang ada di AJB Bumiputera 1912 Kantor Cabang Juanda Surabaya. Berdasarkan hasil analisis dan pengujian hipotesis menunjukkan bahwa variabel karakteristik tujuan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial dan akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Kondisi ini ditunjukkan dengan adanya tingkat signifikan masing-masing variabel tersebut dibawah $\alpha = 5\%$. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik karakteristik tujuan anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban akan meningkatkan kinerja manajerial dan sebaliknya.

Kata kunci: *Karakteristik Tujuan Anggaran, Akuntansi Pertanggungjawaban, Kinerja Manajerial*

PENDAHULUAN

Dalam melaksanakan kegiatan operasional, setiap perusahaan harus mempunyai sasaran dan tujuan yang ingin dicapai. Baik untuk tujuan jangka panjang maupun jangka pendek. Untuk mengkoordinasikan kegiatan perusahaan terhadap pencapaian tujuan, perusahaan harus berupaya meningkatkan efisiensi kerja untuk menyusun strategi – strategi sebagai petunjuk. Dalam memudahkan perusahaan dalam pengendalian terhadap biaya-biaya yang digunakan oleh perusahaan dengan menyusun anggaran.

Anggaran merupakan suatu rencana yang disusun secara sistematis untuk periode tertentu yang memberikan informasi secara kuantitatif tentang kegiatan dalam perusahaan yang dinyatakan dalam satuan keuangan untuk kelancaran aktivitas perusahaan. Dalam mencapai tujuan anggaran merupakan alat manajemen. Sehingga dalam proses penyusunan anggaran dibutuhkan informasi dan data, baik yang bersifat terkendali maupun yang tidak terkendali untuk dijadikan bahan taksiran. Keakuratan taksiran dalam proses perencanaan anggaran berpengaruh terhadap informasi dan data yang dipakai (Mulyadi dan Setyawan, 2001:470).

Proses penyusunan anggaran harus diawali dengan penetapan tujuan, target dan kebijakan. Kesuksesan anggaran dapat dicapai apabila kesamaan persepsi antar berbagai pihak tentang apa yang akan dicapai dan keterkaitan tujuan dengan berbagai program yang akan dilakukan. Dalam perencanaan anggaran ada beberapa karakteristik tujuan anggaran, agar pelaksanaan anggaran dapat berjalan secara efektif (Kenis, 1979) menyatakan penyusunan anggaran dan penerapannya harus memperhatikan 5 karakteristik tujuan anggaran yaitu partisipasi anggaran (*budgetary participation*), kejelasan sasaran anggaran (*budget goal clarity*), kesulitan sasaran anggaran (*budget goal difficulty*), evaluasi anggaran (*budgetary evaluation*) dan umpan balik anggaran (*budgetary feedback*). Anggaran bukan hanya rencana keuangan yang menentukan biaya dan pendapatan bagi pusat-pusat tanggung jawab di perusahaan bisnis, namun juga sarana koordinasi, kontrol, evaluasi, komunikasi, motivasi dan evaluasi kinerja. Penyusunan anggaran secara partisipatif selanjutnya disahkan oleh manajer dari setiap divisi dan pusat pertanggungjawaban. Pelaksanaan anggaran yang telah disusun dari setiap pusat pertanggungjawaban diukur melalui akuntansi pertanggungjawaban. Menurut Hansen dan Mowen (1999) akuntansi pertanggungjawaban (*responsibility accounting*) adalah sistem yang mengukur berbagai hasil yang dicapai setiap pusat pertanggungjawaban menurut informasi yang dibutuhkan para manajer untuk mengoperasikan pusat pertanggungjawaban mereka. Apabila diterapkan dengan baik, maka akan membantu manajemen perusahaan dalam memberikan kontribusi penyusunan anggaran dan penilaian kinerja dari setiap pusat pertanggungjawaban dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan dan pengambilan keputusan secara menyeluruh.

Salah satu faktor yang dapat menjaga eksistensi atau kelangsungan operasional organisasi adalah kinerja manajerial. Kinerja manajerial merupakan bentuk kinerja para anggota individu dalam sebuah organisasi guna melaksanakan kegiatan manajerial seperti perencanaan, investigasi, supervisi, koordinasi, pemilihan staff, negosiasi dan perwakilan. Tolak ukur keefektifan suatu organisasi dapat terlihat dari tercapainya tujuan anggaran dan bawahan mendapat kesempatan untuk terlibat dalam proses penyusunan anggaran serta memotivasi bawahan untuk mengidentifikasi dan negosiasi dengan atasan mengenai target anggaran, menerima kesepakatan anggaran dan melaksanakannya.

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka rumusan masalah yang digunakan dalam penelitian ini adalah apakah karakteristik tujuan anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada AJB Bumiputera 1912 Kantor Cabang Juanda Surabaya dalam menyusun anggaran, melaksanakan anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh karakteristik tujuan anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada AJB Bumiputera 1912 Kantor Cabang Juanda Surabaya dalam menyusun anggaran, melaksanakan anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban.

TINJAUAN TEORITIS DAN HIPOTESIS

Anggaran

Menurut Gomes (1995:87) anggaran merupakan dokumen yang berusaha untuk mendamaikan prioritas-prioritas program dengan sumber-sumber pendapatanyang

diproyeksikan. Anggaran menggabungkan suatu pengumuman dari aktivitas organisasi atau tujuan untuk suatu jangka waktu yang ditentukan dengan informasi mengenai dana yang dibutuhkan untuk aktivitas tersebut atau untuk mencapai tujuan tersebut. Menurut (Mulyadi dan Setyawan, 2001:488) anggaran merupakan suatu rencana kerja yang dinyatakan secara kuantitatif yang diukur dalam satuan moneter standar dan satuan ukuran yang lain yang mencakup jangka waktu satu tahun. Menurut Supriyono (1990:15) penganggaran merupakan perencanaan keuangan perusahaan yang dipakai sebagai dasar pengendalian (pengawasan) keuangan perusahaan untuk periode yang akan datang. Menurut Garrison dan Noreen (2007:4) anggaran adalah rencana terperinci tentang perolehan dan penggunaan sumber daya keuangan dan sumber daya lainnya selama suatu periode waktu tertentu. Menurut Nafarin (2004:12) anggaran merupakan rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan secara kuantitatif dan umumnya dalam satuan uang untuk jangka waktu tertentu.

Fungsi Anggaran

Nafarin (2004:20) anggaran memiliki tiga fungsi yaitu (a) fungsi perencanaan anggaran merupakan alat perencanaan tertulis yang menuntut pemikiran teliti, karena anggaran memberikan gambaran yang lebih nyata/jelas dalam unit dan uang. (b) Fungsi pelaksanaan anggaran merupakan pedoman dalam pekerjaan, sehingga pekerjaan dapat dilaksanakan secara selaras dalam pencapaian tujuan (laba). (c) Fungsi pengendalian anggaran merupakan alat pengendalian/pengawasan (*controlling*). Pengendalian berarti melakukan evaluasi (menilai) atas pelaksanaan pekerjaan dengan cara membandingkan realisasi dengan rencana (anggaran) dan melakukan tindakan perbaikan apabila dipandang perlu. Selain itu, ada pula yang menambahkan fungsi anggaran sebagai pedoman kerja. Anggaran merupakan suatu rencana kerja yang disusun sistematis dan dinyatakan dalam unit moneter. Lazimnya penyusunan anggaran berdasarkan pengalaman masa lalu dan taksir-taksiran pada masa yang akan datang, maka ini dapat menjadi pedoman kerja bagi setiap bagian dalam perusahaan untuk menjalankan kegiatannya.

Sistem Penganggaran (*Budgeting System*)

a. Sistem Anggaran Tradisional

Sistem anggaran tradisional adalah sistem anggaran yang berdasarkan jenis-jenis pengeluaran dan penerimaan. Dasar pemikirannya adalah setiap pengeluaran negara harus didasarkan pada perhitungan dan penelitian yang ketat agar tidak terjadi pemborosan dan penyimpangan atas dana yang terbatas. Ciri-ciri sistem anggaran tradisional:

- 1) Anggaran diklasifikasikan menurut jenis pengeluaran dan penerimaan.
- 2) Berorientasi ke belakang (*backward oriented*), artinya anggaran tahun sebelumnya dijadikan acuan untuk menyusun anggaran tahun berjalan.
- 3) Bersifat incremental karena memasukkan unsur tambahan/marginal terhadap anggaran tahun yang lalu sebagai dasar penyusunan anggaran tahun berikutnya.
- 4) Menitikberatkan pada input dari semua kegiatan daripada outputnya.

b. Anggaran berbasis kinerja (*performance budgeting system*)

Anggaran berbasis kinerja merupakan pendekatan penyusunan anggaran berdasarkan beban kerja dan unit cost data ke dalam setiap kegiatan yang terstruktur dalam suatu program untuk mencapai tujuan. Dasar pemikirannya adalah penganggaran harus dapat digunakan sebagai alat manajemen sehingga penyusunan anggaran harus dapat memberikan hasil yang berguna bagi pengambilan keputusan manajerial (legislatif atau eksekutif). Oleh karena itu, anggaran harus dianggap sebagai program kerja. Anggaran berbasis kinerja memusatkan perhatian pada pengukuran efisiensi hasil kerja dengan tujuan memaksimalkan output yang dapat dihasilkan dari input tertentu. Tiga unsur pokok anggaran berbasis kinerja, yaitu:

- 1) Pengeluaran pemerintah dikelompokkan menurut program dan kegiatan
- 2) *Performance measurement* (pengukuran hasil kerja)
- 3) *Program reporting* (pelaporan program)

Ciri-ciri anggaran berbasis kinerja:

- 1) Klasifikasi anggaran didasarkan pada program dan kegiatan
- 2) Penekanan pada pengukuran hasil kerja dan bukan pada aspek pengawasan
- 3) Setiap kegiatan harus dilihat dari segi efisiensi dengan memaksimalkan output
- 4) Memerlukan standar pengukuran hasil kinerja

c. *Zero-based budgeting* (ZBB)

ZBB adalah sistem anggaran yang mengasumsikan bahwa kegiatan pada tahun anggaran yang bersangkutan dianggap berdiri sendiri, tidak ada kaitannya dengan anggaran yang lalu. Dasar pemikirannya adalah anggaran tidak selalu didasarkan pada kegiatan di masa yang lalu tetapi anggaran harus diciptakan dari sesuatu yang sedang atau akan dilakukan. Setiap kegiatan harus dapat diformulasikan ke dalam paket keputusan (*decision package*). ZBB lebih memusatkan perhatian pada sasaran untuk memperbaiki manajemen melalui perbaikan pelayanan manajerial dengan menekankan penilaian atas permintaan pendanaan unit-unit pelaksana. Langkah-langkah penyusunan ZBB:

- 1) Penentuan keputusan manajemen
- 2) Pembentukan paket keputusan
- 3) Konsolidasi skala prioritas
- 4) Alokasi dana

Karakteristik ZBB:

- 1) Dimulai dari kondisi belum adanya sumber daya
- 2) Perlu dibuat urutan terhadap tujuan-tujuan dan program-program organisasi
- 3) Memerlukan perhatian terhadap prioritas operasi entitas dan alternatif-alternatifnya.

d. *Planning, Programming, and Budgeting System* (PPBS)

PPBS merupakan proses perencanaan, penyusunan program, dan penganggaran suatu organisasi yang diikat dalam satu sistem sebagai satu kesatuan yang terpadu, bulat, dan tidak terpisahkan. Dasar pemikirannya adalah anggaran merupakan hasil kerja dari suatu proses kegiatan-kegiatan perencanaan yang dituangkan dalam program. Ciri-ciri pokok PPBS lebih bersifat:

- 1) Analistis
- 2) Projektif
- 3) Programatis

Sasaran utama dari PPBS adalah:

- 1) Membantu pemimpin dalam membuat keputusan menyangkut usaha-usaha untuk mencapai tujuan
- 2) Merasionalkan penggunaan sumber-sumber yang terbatas untuk mencapai tujuan sehingga dapat berdaya guna dan berhasil guna
- 3) Sinkronisasi dan integrasi aparat organisasi dalam proses perencanaan
- 4) Untuk menjamin komitmen perencanaan tiap-tiap tahun, yaitu anggaran tahunan yang berdasarkan rencana jangka menengah dan rencana jangka panjang.

Tipe Anggaran

Menurut Bastian (2001:86) tipe anggaran meliputi:

a. *Ceiling Budget*

Tipe anggaran yang dipakai untuk tujuan-tujuan pengawasan dinamakan *Ceiling Budget*. Anggaran jenis ini mengawasi suatu instansi secara langsung dengan cara menentukan batas-batas pengeluaran melalui peraturan penggunaan/pemberian, atau secara tidak langsung dengan cara membatasi penghasilan instansi pada sumber yang diketahui dan jumlah yang terbatas.

b. A Line-Item Budget

Tipe ini menggolongkan pengeluaran-pengeluaran berdasarkan jenis, digunakan untuk mengawasi jenis-jenis pengeluaran dan juga jumlah totalnya.

c. Performance and Program Budgets

Tipe ini berguna untuk menspesifikasi aktivitas-aktivitas atau program-program berdasarkan manajemen pengeluaran (seperti kepegawaian dan peralatan) atau berdasarkan sumber penghasilan seperti pajak kekayaan atau biaya-biaya pemakaian (*user fees*), para administrator dan para anggota legislatif bisa mendapatkan laporan-laporan yang tepat mengenai transaksi-transaksi keuangan, untuk mempertahankan baik efisiensi ke dalam maupun pengawasan dari luar.

Manfaat penganggaran

Menurut Marconi dan Siegel (1983) dalam Hehanusa (2003:406) manfaat anggaran adalah :

- a. Anggaran merupakan hasil dari proses perencanaan, berarti anggaran mewakili kesepakatan negosiasi di antara partisipan yang dominan dalam suatu organisasi mengenai tujuan kegiatan di masa yang akan datang.
- b. Anggaran merupakan gambaran tentang prioritas alokasi sumber daya yang dimiliki karena dapat bertindak sebagai blue print aktivitas perusahaan.
- c. Anggaran merupakan alat komunikasi internal yang menghubungkan departemen (divisi) yang satu dengan departemen (divisi) lainnya dalam organisasi maupun dengan manajemen puncak.
- d. Anggaran menyediakan informasi tentang hasil kegiatan yang sesungguhnya dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan.
- e. Anggaran sebagai alat pengendalian yang mengarah manajemen untuk menentukan bagian organisasi yang kuat dan lemah, hal ini akan dapat mengarahkan manajemen untuk menentukan tindakan koreksi yang harus diambil.
- f. Anggaran mempengaruhi dan memotivasi manajer dan karyawan untuk bekerja dengan konsisten, efektif dan efisien dalam kondisi kesesuaian tujuan antara tujuan perusahaan dengan tujuan karyawan.

Anggaran merupakan alat bantu yang sangat penting bagi perusahaan. Karena anggaran merupakan pedoman pelaksanaan kerja dan berfungsi sebagai alat untuk mengevaluasi kinerja yang telah dicapai perusahaan. Anggaran juga dapat digunakan sebagai alat untuk mengembangkan ke arah yang lebih baik, dengan kata lain anggaran dapat meningkatkan efisiensi perusahaan dalam mencapai tujuannya. Oleh karena itu, penyusunan anggaran yang baik akan memberikan manfaat yang positif bagi perusahaan. Mulyadi dan Setyawan (2001:489) mengemukakan karakter sebagai berikut:

- 1) Anggaran dinyatakan dalam satuan keuangan dan satuan selain keuangan.
- 2) Anggaran umumnya mencakup jangka waktu satu tahun.
- 3) Anggaran berisi komitmen atau kesanggupan manajemen, yang berarti bahwa para manajer setuju untuk menerima tanggung jawab untuk mencapai sasaran yang ditetapkan dalam anggaran.
- 4) Usulan anggaran ditelaah dan disetujui oleh pihak yang berwenang lebih tinggi dari penyusunan anggaran.
- 5) Sekali, disetujui, anggaran hanya dapat diubah dibawah kondisi tertentu.
- 6) Secara berkala, kinerja keuangan sesungguhnya dibandingkan dengan anggaran dan selisihnya dianalisis dan dijelaskan.

Akuntansi Pertanggungjawaban

Menurut Sugiri *et al.* (2004:130) bahwa akuntansi pertanggungjawaban adalah proses penyusunan laporan-laporan prestasi yang dikaitkan kepada individu atau anggota-anggota

kelompok tersebut. Menurut Garrison dan Eric (1982:126) akuntansi pertanggungjawaban adalah suatu sistem akuntansi yang disesuaikan dengan suatu organisasi sedemikian rupa sehingga biaya dikumpulkan dan dilaporkan berdasarkan tingkat pertanggungjawaban yang ada dalam organisasi. Menurut Mulyadi (1997:186) karakteristik akuntansi pertanggungjawaban adalah:

a. Adanya identifikasi pusat pertanggungjawaban.

Yang menjadi pusat pertanggungjawaban sebagai unit organisasi dalam mengidentifikasi akuntansi pertanggungjawaban seperti departemen, keluarga produk, tim kerja, atau individu. Sistem akuntansi pertanggungjawaban membebaskan tanggung jawab kepada individu yang diberi wewenang yang dibatasi dalam satuan keuangan (biaya).

b. Standar ditetapkan sebagai tolak ukur kinerja manajer yang bertanggung jawab atas pusat pertanggungjawaban tertentu.

Sistem akuntansi bertanggungjawab menghendaki ditetapkannya biaya standar sebagai dasar untuk menyusun anggaran. Biaya standar dan anggaran merupakan ukuran kinerja manajer pusat pertanggungjawaban dalam mewujudkan sasaran yang ditetapkan dalam anggaran.

c. Kinerja manajer diukur dengan membandingkan realisasi dengan anggaran.

Penggunaan sumber daya diukur dengan informasi akuntansi pertanggungjawaban, yang mencerminkan ukuran kinerja manajer pusat pertanggungjawaban dalam mencapai sasaran anggaran.

d. Manajer secara individual diberi penghargaan atas hukuman berdasarkan kebijakan manajemen yang lebih tinggi.

Atas dasar evaluasi penyebab terjadinya penyimpangan biaya yang dianggarkan, para manajer secara individual diberi penghargaan atau hukuman menurut sistem penghargaan dan hukuman yang ditetapkan.

Syarat Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban

Menurut Haryadi dan Supriyanto (2001:269) sistem akuntansi pertanggungjawaban agar dapat berjalan dengan lancar dengan penerapan sebagai berikut:

a. Pembentukan Pusat-Pusat Pertanggungjawaban.

Pembentukan pusat-pusat pertanggungjawaban dalam organisasi yang merupakan fokus pengendalian manajemen. Unit-unit organisasi dapat berbentuk departemen, bagian, seksi atau suatu tim kerja di bawah tanggungjawab seorang manajer sebagai individu. Tanggungjawab diukur dalam ukuran keuangan seperti biaya, penghasilan, laba dan investasi.

b. Penetapan Anggaran dan Standar.

Partisipasi manajer dalam penyusunan anggaran dan harga pokok standar perusahaan sangat penting agar ukuran prestasi tersebut dapat diterima bersama oleh atasan maupun bawahan sebagai ukuran yang tepat untuk menilai apakah seseorang itu berprestasi atau tidak.

c. Penilaian Prestasi.

Prestasi diukur dengan membandingkan antara hasil sesungguhnya dengan standar. Ukuran penilaian adalah hasil yang diperoleh dan bukan pada bagaimana hasil tersebut diperoleh.

d. Laporan Pertanggungjawaban.

Dalam penilaian prestasi dibutuhkan sistem pelaporan yang dapat memantau kinerja masing-masing pusat pertanggungjawaban. Hal yang paling penting dengan menetapkan sejak awal informasi yang perlu dilaporkan, mekanisme pelaporan dan bagaimana sistem pelaporan perusahaan disusun untuk kepentingan pihak luar maupun untuk kepentingan pihak dalam.

Kinerja Manajerial

Menurut Hasibuan (2005:94) menjelaskan bahwa kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Menurut Mahoney *et al.* (1965) mendefinisikan kinerja manajerial didasarkan pada fungsi-fungsi manajemen yang ada dalam teori manajemen klasik, yaitu seberapa jauh manajer mampu melaksanakan fungsi-fungsi manajemen yang meliputi perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, supervisi, pemilihan staf, negosiasi dan perwakilan.

Menurut Mulyadi dan Setyawan (2001:790) seseorang yang memegang posisi manajerial diharapkan mampu menghasilkan kinerja manajerial. Berbeda dengan kinerja karyawan yang bersifat konkret, kinerja manajerial adalah bersifat abstrak dan kompleks. Manajer menghasilkan kinerja dengan mengarahkan bakat dan kemampuan serta usaha beberapa orang lainnya yang berada di daerah wewenang atau kekuasaannya.

Penilaian Kinerja

Menurut Mulyadi dan Setyawan (2001:353) penilaian kinerja adalah penentuan secara periodik efektifitas operasional, bagian organisasi, dan personelnya, berdasarkan sasaran, standart, dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Oleh karena organisasi pada dasarnya dioperasikan oleh sumber daya manusia, maka penilaian kinerja sesungguhnya merupakan penilaian atas perilaku manusia dalam melaksanakan peran yang mereka mainkan dalam organisasi. Sedangkan menurut Mejia *et al.* (2004:222) mengungkapkan bahwa penilaian kinerja merupakan suatu proses yang terdiri dari:

- a. Identifikasi, yaitu menentukan faktor-faktor kinerja yang berpengaruh terhadap kesuksesan suatu organisasi. Hal ini dapat dilakukan dengan mengacu pada hasil analisa jabatan.
- b. Pengukuran, yaitu inti dari proses sistem penilaian kinerja. Pada proses ini, pihak dari suatu organisasi menentukan kinerja yang bagaimana yang termasuk baik dan buruk. Manajemen dalam suatu organisasi harus melakukan perbandingan dengan nilai-nilai standar atau memperbandingkan kinerja antar manajer yang memiliki kesamaan tugas.
- c. Manajemen, yaitu proses ini merupakan tindak lanjut dari hasil penilaian kinerja. Berdasarkan pendapat dari beberapa ahli dapat disimpulkan tentang penilaian kinerja bahwa merupakan suatu sistem penilaian secara berkala yang mendukung kesuksesan organisasi atau yang terkait dengan pelaksanaan tugasnya terhadap kinerja pegawai. Proses penilaian dilakukan dengan membandingkan kinerja antar manajer yang memiliki kesamaan tugas atau membandingkan kinerja manajerial terhadap standar yang telah ditetapkan.

Tujuan Penilaian Kinerja

Menurut Mulyadi dan Setyawan (2001:353) tujuan utama penilaian kinerja adalah untuk memotivasi personel dalam mencapai sasaran organisasi dan dalam mematuhi standar perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya, agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan oleh organisasi. Penilaian kinerja digunakan untuk merangsang serta menegakkan perilaku yang semestinya diinginkan dan menekan perilaku yang tidak semestinya melalui umpan balik hasil kinerja pada waktunya serta penghargaan, baik yang bersifat intrinsik maupun ekstrinsik. Penilaian juga untuk menilai dan memperbaiki kinerja yang buruk dan untk mendorong para manajer untuk bekerja lebih baik.

Manfaat Penilaian Kinerja

Menurut Mulyadi dan Setyawan (2001:353) mengemukakan bahwa penilaian kinerja dimanfaatkan oleh organisasi untuk: (a) Membantu pengambilan keputusan yang berkaitan dengan penghargaan personel seperti : promosi, transfer dan pemberhentian. (b)

Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan, pengembangan personel dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan personel. (c) Menyediakan suatu dasar untuk mendistribusikan penghargaan. (d) Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian personel secara maksimum.

Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial

Menurut Armstrong dan Baron (1998) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja manajerial sebagai berikut: (a) Faktor Pribadi, contohnya seperti keahlian, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen. (b) Faktor Kepemimpinan, contohnya seperti kualitas keberanian/semangat, pedoman pemberian semangat pada manajer dan pemimpin kelompok organisasi. (c) Faktor Tim atau Kelompok, contohnya seperti sistem pekerjaan dan fasilitas yang disediakan oleh organisasi. (d) Faktor Situasional, contohnya seperti perubahan dan tekanan dari lingkungan internal maupun eksternal.

Hubungan Antar Variabel

Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial.

Karakteristik tujuan anggaran dapat berpengaruh terhadap kinerja manajerial yang terkait dengan pekerjaan dan yang terkait dengan anggaran (Kenis, 1979). Dari karakteristik tujuan anggaran tersebut Michael dan Troy (2000) menjelaskan untuk mengukur kinerja pada sebuah pemerintah lokal dalam perbandingannya dengan tujuan-tujuan anggaran yang telah ditetapkan sebelumnya maka diperlukan akuntabel oleh perusahaan. Menurut Brownell (1982) dalam Sardjito (2007) partisipasi anggaran sebagai proses dalam organisasi yang melibatkan para manajer dalam penentuan tujuan anggaran yang menjadi tanggungjawabnya.

Locke dan Schweiger (1979) menunjukkan bahwa kejelasan sasaran dapat meningkatkan kinerja manajerial, sedangkan kurangnya kejelasan mengarah pada kebingungan dan ketidakpuasan para pelaksana, yang berakibat pada penurunan kinerja. Kenis (1979) bahwa manajer memberi reaksi yang tidak menguntungkan untuk menggunakan anggaran dalam evaluasi kinerja dalam suatu gaya *punitive* (meningkatkan ketegangan kerja, menurunkan kinerja anggaran). Menurut Carrol dan Tosi (1979) kesulitan sasaran anggaran juga berhubungan positif dengan kriteria keberhasilan. Menurut Kenis (1979) menyatakan bahwa umpan balik terhadap sasaran anggaran yang dicapai adalah variabel penting yang memberikan motivasi kepada manajer. Apabila anggota organisasi tidak mengetahui hasil yang diperoleh dari upayanya untuk mencapai sasaran, maka ia tidak mempunyai dasar untuk merasakan kesuksesan atau kegagalan, dan tidak ada insentif untuk menunjukkan kinerja yang lebih baik.

Octavany (2012) dengan judul Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran dan *Group Cohesiveness* Terhadap Kinerja Manajerial. Berdasarkan penelitian dapat disimpulkan bahwa (1) karakteristik tujuan anggaran yang terdiri dari a. Partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial; b. Kejelasan sasaran anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial; c. kesulitan sasaran anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial; d. Evaluasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial; e. Umpan balik anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pada Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang Kota Surabaya. Sedangkan *Group Cohesiveness* berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pada Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang Kota Surabaya.

Nuriati (2012) dengan judul "Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran dan *Group Cohesiveness* Terhadap Kinerja Manajerial Pada Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kota Surabaya". Berdasarkan penelitian ini dapat disimpulkan bahwa hasil penelitian menunjukkan (1) karakteristik tujuan anggaran yang terdiri dari a. Partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial; b. Kejelasan sasaran anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial; c. kesulitan sasaran anggaran berpengaruh

positif terhadap kinerja manajerial; d. Evaluasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial; e. Umpan balik anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pada Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang Kota Surabaya. Sedangkan *Group Cohesiveness* berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pada Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kota Surabaya.

Tapatfeto (2012) dengan judul “Pengaruh *Job Relevant Information Desentralisasi* dan Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial”. Berdasarkan penelitian dapat disimpulkan bahwa hasil penelitian menunjukkan pertama, partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Kedua, partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap *job relevant information* sebagai variabel intervening. Ketiga, *job relevant information* berpengaruh secara positif terhadap kinerja manajerial. Keempat, terbukti bahwa desentralisasi tidak memoderasi hubungan partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial dengan koefisien *Moderating Regression Analysis* bernilai negatif. Artinya bahwa dengan adanya desentralisasi sebagai variabel moderating justru akan memperlemah pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial. Secara keseluruhan temuan ini menunjukkan bahwa karakteristik tujuan anggaran memiliki pengaruh yang signifikan pada kinerja manajerial. Jadi rumusan hipotesisnya:

H₁: Karakteristik tujuan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pada AJB Bumiputera 1912 Kantor Cabang Juanda Surabaya

Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial

Menurut Sriwidodo (2010) mengemukakan bahwa setiap manajer harus bertanggung jawab atas kegiatan yang terjadi di dalam pusat pertanggungjawaban yang dipimpinnya dan secara periodik manajer tersebut akan mempertanggungjawabkan hasil kerjanya kepada pimpinan perusahaan. Menurut Qadriyanti (2013) dengan judul “Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial Pada Dinas Kesehatan Surabaya”. Berdasarkan penelitian dapat disimpulkan bahwa hasil penelitian menunjukkan pertama partisipasi anggaran tidak berpengaruh secara parsial terhadap kinerja manajerial, kedua akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Menurut Harriyanto (2011) mengatakan bahwa ada pengaruh positif akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial karena akuntansi pertanggungjawaban memainkan peran dalam mengukur kegiatan dan hasilnya termasuk dalam pelaksanaan anggaran yang telah disusun dengan pusat pertanggungjawaban lainnya. Dan jika diterapkan dengan baik, akan membantu manajemen perusahaan dalam memberikan kontribusi penyusunan anggaran dan memiliki kinerja dari setiap pusat pertanggungjawaban.

Lukito (2012) dengan judul “Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial” menggunakan metode penelitian kuantitatif. Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa partisipasi anggaran memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja manajerial pada dinas PU pengairan Provinsi Jawa Timur dengan tingkat keeratan hubungan variabel ini dengan kinerja manajerial sebesar 39,8%. Sedangkan akuntansi pertanggungjawaban mempunyai pengaruh yang sama yaitu signifikan dan positif terhadap kinerja manajerial dengan tingkat keeratan hubungan variabel dengan kinerja manajerial sebesar 62,3%. Kondisi ini mengindikasikan bahwa semakin baik partisipasi penyusunan anggaran yang dilakukan karyawan dan akuntansi pertanggungjawaban memainkan peran dalam mengukur kegiatan diterapkan semakin meningkatkan kinerja manajerial. Jadi rumusan hipotesisnya:

H₂: Akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pada AJB Bumiputera 1912 Kantor Cabang Juanda Surabaya.

METODE PENELITIAN

Populasi dan Sampel Penelitian

Dalam penelitian ini, jenis yang akan digunakan untuk melakukan penelitian adalah dengan menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif. Data yang digunakan sebagai populasi yaitu para pegawai yang memiliki otoritas dalam penyusunan anggaran pada AJB Bumiputera 1912 Kantor Cabang Juanda Surabaya. Teknik pengambilan sampel dilakukan dengan metode *total sampling* atau sampel jenuh. Menurut Sugiyono (1999:78) menyatakan bahwa *total sampling* atau sampel jenuh yaitu teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Jumlah sampel pada penelitian ini sebanyak 55 karyawan pegawai yang memiliki otoritas dalam penyusunan anggaran.

Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Variabel Independen

Berikut ini penjelasan singkat terkait dengan variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini:

a. Karakteristik Tujuan Anggaran (KTA)

Kenis (1979) mengemukakan lima karakteristik tujuan anggaran yaitu:

1) Partisipasi Anggaran (*Budgetary Participation*)

Partisipasi anggaran menggambarkan keterlibatan manajer dalam menyusun anggaran pada pusat pertanggungjawaban.

2) Kejelasan Sasaran Anggaran (*Budget Goal Clarity*)

Kejelasan sasaran anggaran menunjukkan luasnya tujuan anggaran yang dinyatakan secara spesifik dan jelas, dan dimengerti oleh siapa saja yang bertanggung jawab.

3) Kesulitan Sasaran Anggaran (*Budget Goal Difficulty*)

Kesulitan sasaran anggaran mempunyai rentang sasaran dari sangat longgar dan mudah dicapai sampai sangat ketat dan tidak dapat dicapai.

4) Evaluasi Anggaran (*Budgetary Evaluation*)

Evaluasi anggaran menunjuk pada luasnya perbedaan yang digunakan kembali oleh individu pimpinan departemen dan digunakan dalam evaluasi kinerja mereka.

5) Umpan Balik Anggaran (*Budgetary Feedback*)

Umpan balik terhadap sasaran anggaran yang dicapai adalah variabel penting yang memberikan motivasi kepada manajer. Kenis (1979) mengungkapkan bahwa kelima karakteristik tujuan anggaran tersebut diukur dengan menggunakan 26 item kuesioner *Likert Type*. Skala pengukuran respon yang digunakan dalam penelitian ini adalah 5 (lima) poin dengan lima pilihan jawaban dengan skala 1 (STS) sampai 5 (SS).

b. Akuntansi Pertanggungjawaban (AP)

Menurut Hansen dan Mowen (2009:229) akuntansi pertanggungjawaban adalah alat fundamental untuk pengendalian manajemen dan ditentukan melalui empat elemen penting, yaitu pemberian tanggung jawab, pembuatan ukuran kinerja atau *benchmarking*, pengevaluasian kinerja, dan pemberian penghargaan. Menurut Mulyadi (1997:186) menyatakan terdapat beberapa karakteristik akuntansi pertanggungjawaban adalah: (a) Adanya identifikasi pusat pertanggungjawaban. (b) Standar ditetapkan sebagai tolok ukur kinerja manajer yang bertanggung jawab atas pusat pertanggungjawaban tertentu. (c) Kinerja manajer diukur dengan membandingkan realisasi dengan anggaran. (d) Manajer secara individual diberi penghargaan atau hukuman berdasarkan kebijakan manajemen yang lebih tinggi.

Dalam penelitian ini instrument pertanyaan menggunakan instrument yang terdapat dalam Qadriyanti (2013). Variabel akuntansi pertanggungjawaban menggunakan skala linkert 1-5, dimana skor 1 menunjukkan rendahnya penerapan akuntansi

pertanggungjawaban dan skor 5 menunjukkan tingginya penerapan akuntansi pertanggungjawaban.

Variabel Dependen

Kinerja Manajerial (KM)

Variabel dependen yang terdapat dalam penelitian ini adalah kinerja manajerial yaitu salah satu faktor yang dapat digunakan untuk meningkatkan efektivitas organisasi. Menurut Mahoney *et al.* (1965) kinerja manajerial merupakan seberapa jauh manajer melaksanakan fungsi-fungsi manajemen, kinerja manajerial ini kemudian diukur dengan menggunakan beberapa indikator seperti perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, supervisi, staffing, negosiasi, dan representasi. Menggunakan instrumen *self rating* oleh Mahoney *et al.* (1963) yang diadopsi oleh Indriantoro (1993), yaitu mengukur kinerja seorang manajer dalam 8 bidang yaitu perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, supervisi, staffing, negosiasi dan representasi.

Teknik Analisis Data

Uji Instrumen

Uji Validitas

Uji validitas merupakan unsur penting bagi suatu alat ukur karena uji ini menunjukkan sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya. Dengan keterbatasan peneliti, maka uji validitas dilakukan dengan validitas item-item dalam kuesioner dengan cara mengkorelasikan antara skor item dengan skor total variabel. Menurut Sugiyono (2011:134) apabila koefisien korelasi sama dengan 0,3 atau lebih (paling kecil 0,3), maka butir instrumen dinyatakan valid.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan ketelitian, derajat ketepatan atau keakuratan yang ditunjukkan oleh instrumen pengukuran. Analisis keandalan butir bertujuan untuk menguji konsistensi butir-butir pertanyaan dalam menangkap indikator dengan menggunakan teknik *Cronbach's Alpha*, yaitu menghitung koefisien alpha.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Uji normalitas adalah pengujian yang bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel independen dan dependen keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak (Ghozali,2005). Untuk menguji apakah sampel penelitian merupakan jenis distribusi normal maka digunakan uji *Kolmogorov-Smirnov*. Data dikatakan berdistribusi normal jika koefisien *Asymp.sig (2-tailed)* lebih besar dari $\alpha = 0,05$.

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas.

Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah dalam suatu model regresi linier ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada

periode t-1 (sebelumnya). Jika terjadi korelasi maka dinamakan ada problem autokorelasi. Autokorelasi muncul karena observasi yang berurutan sepanjang waktu berkaitan satu sama lain. Model regresi yang baik adalah regresi yang bebas dari autokorelasi.

Uji Multikolinearitas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Pada model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak orthogonal. Variabel orthogonal adalah variabel bebas yang nilai korelasi antar sesama variabel bebas sama dengan nol.

Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengukur ada atau tidaknya hubungan antara karakteristik tujuan anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban sebagai variabel *independent* (bebas) terhadap kinerja manajerial sebagai variabel *dependent* (terikat). Dari tabel di atas persamaan regresinya adalah sebagai berikut:

$$KM = b_0 + b_1KTA + b_2AP + e$$

Keterangan	:
KM	= Kinerja Manajerial
b_1KTA	= Karakteristik Tujuan Anggaran
b_2AP	= Akuntansi Pertanggungjawaban
b_0	= Konstanta
e	= Error (faktor kesalahan)

Uji Hipotesis

Uji Kelayakan Model (Uji F)

Uji F menurut Ghozali (2013:98) pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen atau terikat.

Pengujian Hipotesis dengan Uji t

Uji t dilakukan untuk menguji signifikansi pengaruh antara karakteristik tujuan anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial. Kriteria pengujian dengan uji t adalah dengan membandingkan tingkat signifikansi dari nilai t ($\alpha = 0,05$) dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Jika tingkat signifikansi uji t $\leq 0,05$, maka terdapat pengaruh yang signifikan antara karakteristik tujuan anggaran (KTA) dan akuntansi pertanggungjawaban (AP) terhadap kinerja manajerial (KM).
2. Jika tingkat signifikansi uji t $> 0,05$, maka tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara karakteristik tujuan anggaran (KTA) dan akuntansi pertanggungjawaban (AP) terhadap kinerja manajerial (KM).

Koefisien Determinasi Berganda (R^2)

Analisis koefisien determinasi berganda merupakan alat ukur untuk melihat kontribusi antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Dalam penelitian ini analisis koefisien determinasi berganda digunakan untuk mengetahui seberapa besar kontribusi karakteristik tujuan anggaran (KTA) dan akuntansi pertanggungjawaban (AP) terhadap kinerja manajerial (KM).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Uji Instrumen

Uji Validitas

Instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data(mengukur) itu valid. Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Menurut Sugiyono (2011:134) bila koefisien korelasi sama dengan 0,3 atau lebih (paling kecil 0,3), maka butir instrumen dinyatakan valid. Adapun hasil uji validitas dengan menggunakan program SPSS 20. Berdasarkan hasil pengolahan data dengan menggunakan program SPSS 20 dapat diketahui bahwa semua variabel mempunyai koefisien korelasi lebih besar dari 0,3 sehingga kuesioner yang disebarkan dinyatakan valid.

Uji Reliabilitas

Instrumen yang reliabel adalah instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama, akan menghasilkan data yang sama. Reliabilitas variabel ditentukan berdasarkan nilai *Alpha Cronbach*, apabila nilai *Alpha Cronbach* lebih besar dari 0,6 maka dikatakan variabel tersebut reliabel atau dapat diandalkan. Adapun hasil uji reliabilitas dengan menggunakan program SPSS 20. Berdasarkan hasil pengolahan data dengan menggunakan program SPSS 20 dapat diketahui bahwa nilai *Alpha Cronbach* masing-masing variabel lebih besar dari 0,6 sehingga jawaban yang diberikan responden dapat dipercaya atau dapat diandalkan/reliabel, sehingga analisa kuantitatif dengan kuesioner yang telah ditentukan dapat dilanjutkan.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Uji normalitas adalah pengujian yang bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel independen dan dependen keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak (Ghozali:2005). Untuk menguji apakah sampel penelitian merupakan jenis distribusi normal maka digunakan uji *Kolmogorov-Smirnov*. Data dikatakan berdistribusi normal jika koefisien *Asymp.sig (2-tailed)* lebih besar dari $\alpha = 0,05$.

Tabel 1
One Sampel Kolmogorof-Smirnov

		Unstandardized Residual
N		55
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0E-7
	Std. Deviation	,22294121
Most Extreme Differences	Absolute	,121
	Positive	,121
	Negative	-,093
Kolmogorov-Smirnov Z		,895
Asymp. Sig. (2-tailed)		,400

a. Test distribution is Normal.

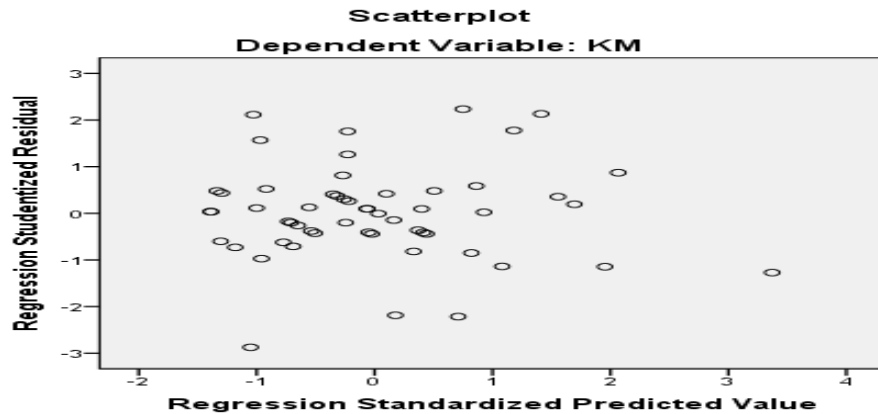
b. Calculated from data.

Sumber: Output SPSS

Berdasarkan tabel tersebut terlihat bahwa nilai kolmogorov-smirnov Z sebesar 0,895 dengan tingkat signifikansi 0,400 berarti hal itu menunjukkan bahwa variabel penelitian terdistribusi normal karena tingkat signifikasinya lebih besar dari 0,05.

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas.



Gambar 1
Hasil Perhitungan Uji Heteroskedastisitas
 Sumber: Output SPSS

Dari gambar tersebut diketahui bahwa titik-titik data tersebar di daerah antara 0 - Y dan tidak membentuk pola tertentu, maka model regresi yang terbentuk diidentifikasi tidak terjadi heteroskedastisitas. Karena data yang diolah sudah tidak mengandung heteroskedastisitas, maka persamaan regresi linear berganda yang diperoleh dapat dipergunakan untuk penelitian.

Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah dalam suatu model regresi linier ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode t-1 (sebelumnya). Jika terjadi korelasi maka dinamakan ada problem autokorelasi. Autokorelasi muncul karena observasi yang berurutan sepanjang waktu berkaitan satu sama lain. Model regresi yang baik adalah regresi yang bebas dari autokorelasi.

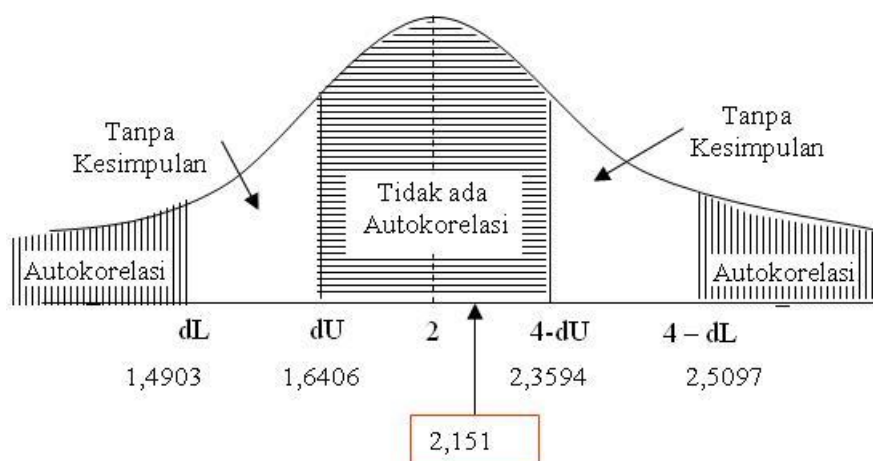
Tabel 2
Nilai Durbin Watson

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,731 ^a	,534	,516	,22719	2,151

Sumber: Output SPSS

Nilai DW sebesar 2,151 nilai ini dibandingkan dengan menggunakan nilai signifikansi 0,05, jumlah sampel (n) 55, dan jumlah variabel bebas 2 (k=2). Nilai d_l dan d_u yang didapat dari tabel statistik adalah:

$$\begin{aligned} d_l &= 1,4903 & d_u &= 1,6406 \\ 4 - d_l &= 2,5097 & 4 - d_u &= 2,3594 \end{aligned}$$



Gambar 2
Uji Autokorelasi
Sumber: Output SPSS

Berdasarkan pengujian di atas diketahui bahwa model regresi yang terbentuk tidak terjadi autokorelasi karena mempunyai angka Durbin Watson $d_u < d < 4 - d_u$ yaitu sebesar $1,6406 < 2,151 < 2,3594$.

Uji Multikolinearitas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variable bebas (independen). Pada model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak orthogonal. Variabel orthogonal adalah variabel bebas yang nilai korelasi antar sesama variabel bebas sama dengan nol. Multikolinearitas dapat diperiksa menggunakan *Variance Inflation Factor* (VIF) dan *Tolerance* (TOL) untuk masing-masing variabel independen jika mempunyai nilai VIF > 10 dan nilai TOL kurang dari 0,1 berarti telah terjadi multikolinearitas.

Tabel 3
Nilai Tolerance dan VIF

Variabel Bebas	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
Karakteristik tujuan anggaran (KTA)	0,9998	1,0002
Akuntansi pertanggungjawaban (AP)	0,9998	1,0002

Sumber: Output SPSS

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa keempat variabel bebas yaitu karakteristik tujuan anggaran (KTA) dan akuntansi pertanggungjawaban (AP) memiliki nilai *tolerance* lebih besar dari 0,1 dan VIF lebih kecil dari 10, hal ini menunjukkan bahwa penelitian ini bebas dari multikolinearitas.

Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengukur ada atau tidaknya hubungan antara karakteristik tujuan anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban sebagai variabel *independent* (bebas) terhadap kinerja manajerial sebagai variabel *dependent* (terikat).

Tabel 4
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Correlations			Collinearity Statistics			
	B	Std. Error	Beta	Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF		
1 (Constant)	,246	,481								
KTA	,245	,077	,300	3,172	,003	,290	,403	,300	1,000	1,000
AP	,668	,094	,671	7,081	,000	,666	,701	,670	1,000	1,000

a. Dependent Variable: KM

Sumber: Output SPSS

Dari tabel di atas persamaan regresinya adalah sebagai berikut:

$$KM = 0,246 + 0,245KTA + 0,668AP$$

Berdasarkan model regresi di atas dapat dijelaskan bahwa:

1. Nilai konstanta (a) sebesar 0,246.

Menunjukkan bahwa jika variabel bebas yang digunakan dalam model penelitian karakteristik tujuan anggaran (KTA) dan akuntansi pertanggungjawaban (AP) sama dengan nol, maka kinerja manajerial (KM) akan sebesar 0,246 satuan.

2. Nilai koefisien karakteristik tujuan anggaran (KTA) atau (b_1) sebesar 0,245.

Menunjukkan bahwa arah hubungan positif (searah) antara variabel karakteristik tujuan anggaran (KTA) meningkat satu satuan, maka akan dapat meningkatkan kinerja manajerial (KM) sebesar 0,245 satuan dengan asumsi variabel bebas yang lain konstan.

3. Nilai koefisien akuntansi pertanggungjawaban (AP) atau (b_2) sebesar 0,668.

Menunjukkan bahwa arah hubungan positif (searah) antara variabel akuntansi pertanggungjawaban (AP) meningkat satu satuan, maka akan dapat meningkatkan kinerja manajerial (KM) sebesar 0,668 satuan dengan asumsi variabel bebas yang lain konstan.

Uji Hipotesis

Uji Kelayakan Model (Uji F)

Uji F menurut Ghazali (2013:98) pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen atau terikat. Hasil pengujian yang telah dilakukan tampak pada tabel 5 sebagai berikut:

Tabel 5
Uji Goodness of Fit

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.	
1 Regression		3,073	2	1,537	29,772	,000 ^b
Residual		2,684	52	,052		
Total		5,757	54			

a. Dependent Variable: KM

b. Predictors: (Constant), AP, KTA

Sumber: Output SPSS

Dari tabel tersebut diketahui bahwa nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,000, hal ini menunjukkan bahwa model yang mengukur pengaruh antara karakteristik tujuan anggaran (KTA) dan akuntansi pertanggungjawaban (AP) secara bersama-sama

berpengaruh terhadap kinerja manajerial (KM) telah sesuai. Hasil ini mengindikasikan bahwa model penelitian layak dilanjutkan pada analisa berikutnya. Hal ini juga mencerminkan bahwa naik turunnya tingkat kinerja manajerial sangat ditentukan oleh tingkat karakteristik tujuan anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban yang diterapkan pada perusahaan tersebut. Semakin baik karakteristik tujuan anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban yang dilakukan akan semakin baik pula kinerja manajerial pada perusahaan tersebut.

Pengujian Hipotesis dengan Uji t

Uji t dilakukan untuk menguji signifikansi pengaruh antara karakteristik tujuan anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial. Hasil pengujian yang telah dilakukan tampak pada tabel 6 sebagai berikut:

Tabel 6
Uji Pengaruh Parsial

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.
	B	Std. Error	Beta			
1 (Constant)	,246	,481			,511	,611
KTA	,245	,077	,300		3,172	,003
AP	,668	,094	,671		7,081	,000

Sumber: Output SPSS

Dari tabel di atas diketahui bahwa nilai signifikansi masing-masing variabel bebas adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran (KTA) terhadap Kinerja Manajerial (KM)
 - a. $H_0 : \beta_1 = 0$, tidak ada pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran (KTA) terhadap Kinerja Manajerial (KM).
 $H_1 : \beta_1 \neq 0$, ada pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran (KTA) terhadap Kinerja Manajerial (KM).
 - b. Menggunakan taraf signifikan sebesar $\alpha = 0,05$, nilai signifikansi variabel Karakteristik Tujuan Anggaran (KTA) sebesar 0,003
 - c. Kriteria penerimaan dan penolakan yaitu:
Ho diterima bila nilai signifikan variabel $> 0,05$
Ho ditolak bila nilai signifikan variabel $< 0,05$
 - d. Karena nilai signifikan variabel Karakteristik Tujuan Anggaran (KTA) $0,003 < 0,05$ maka Ho ditolak dan Hi diterima.
 - e. Hal ini menunjukkan bahwa Karakteristik Tujuan Anggaran (KTA) secara parsial berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja Manajerial (KM).
2. Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban (AP) terhadap Kinerja Manajerial (KM)
 - a. $H_0 : \beta_1 = 0$, tidak ada pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban (AP) terhadap Kinerja Manajerial (KM).
 $H_1 : \beta_1 \neq 0$, ada pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban (AP) terhadap Kinerja Manajerial (KM).
 - b. Menggunakan taraf signifikan sebesar $\alpha = 0,05$, nilai signifikansi variabel Akuntansi Pertanggungjawaban (AP) sebesar 0,000
 - c. Kriteria penerimaan dan penolakan yaitu:
Ho diterima bila nilai signifikan variabel $> 0,05$
Ho ditolak bila nilai signifikan variabel $< 0,05$

- d. Karena nilai signifikan variabel Karakteristik Tujuan Anggaran (KTA) $0,000 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima.
- e. Hal ini menunjukkan bahwa Akuntansi Pertanggungjawaban (AP) secara parsial berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja Manajerial (KM).

Koefisien Determinasi Berganda (R^2)

Analisis koefisien determinasi berganda merupakan alat ukur untuk melihat kontribusi antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Dalam penelitian ini analisis koefisien determinasi berganda digunakan untuk mengetahui seberapa besar kontribusi karakteristik tujuan anggaran (KTA) dan akuntansi pertanggungjawaban (AP) terhadap kinerja manajerial (KM). Dari hasil pengolahan data dengan menggunakan program SPSS 20 didapatkan hasil nilai koefisien determinasi berganda sebagai berikut:

Tabel 7
Koefisien Determinasi Berganda (R^2)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,731 ^a	,534	,516	,22719	2,151

a. Predictors: (Constant), AP, KTA

b. Dependent Variable: KM

Sumber: Output SPSS

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa besarnya R Square (R^2) adalah sebesar 0,534 atau 53,4%. Hal ini menunjukkan bahwa kontribusi karakteristik tujuan anggaran (KTA) dan akuntansi pertanggungjawaban (AP) terhadap kinerja manajerial (KM) adalah sebesar 53,4%, sedangkan sisanya sebesar $(100\% - 53,4\% = 46,6\%)$ dijelaskan oleh faktor lain.

Koefisien korelasi berganda digunakan untuk mengukur keeratan hubungan antara variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Koefisien korelasi berganda ditunjukkan dengan (R) sebesar 0,731 yang menunjukkan korelasi atau hubungan antara variabel tersebut secara simultan terhadap kinerja manajerial sebesar 73,1% dan dapat dikatakan memiliki hubungan yang erat.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian, maka simpulan yang diambil adalah sebagai berikut: 1) Berdasarkan hasil pengujian diketahui perhitungan koefisien determinasi yang dihasilkan sebesar 53,4% yang mempengaruhi variabel yang diteliti, sedangkan sisanya sebesar 46,6% dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti. 2) Dari hasil uji F menunjukkan bahwa variabel independen yaitu karakteristik tujuan anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban cocok sebagai penjelas variabel dependen yaitu kinerja manajerial. 3) Hasil uji t dengan tingkat signifikan 5% pengaruh tiap-tiap variabel adalah sebagai berikut: a. Hasil uji t menunjukkan bahwa untuk variabel karakteristik tujuan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Karakteristik tujuan anggaran yang terdiri dari Partisipasi Anggaran (*Budgetary Participation*), Kejelasan Sasaran Anggaran (*Budget Goal Clarity*), Kesulitan Sasaran Anggaran (*Budget Goal Difficulty*), Evaluasi Anggaran (*Budgetary Evaluation*), dan Umpan Balik Anggaran (*Budgetary Feedback*). Perusahaan dengan karakteristik tujuan anggaran yang tinggi akan meningkatkan kinerja manajerial. b. Hasil uji t menunjukkan bahwa untuk variabel akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Perusahaan dengan menerapkan akuntansi pertanggungjawaban dengan baik, akan membantu manajemen perusahaan dalam memberikan kontribusi penyusunan anggaran dan

memiliki kinerja dari setiap pusat pertanggungjawaban. Karena akuntansi pertanggungjawaban memiliki peran penting dalam mengukur kegiatan dan hasilnya dalam pelaksanaan anggaran yang disusun. 4) Dari hasil analisis koefisien regresi linier berganda dapat diketahui bahwa variabel yang mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja manajerial adalah akuntansi pertanggungjawabankarena mempunyai nilai koefisien regresi yang lebih besar daripada variabel bebas lainnya yaitu sebesar 66,8%.

Saran

Berdasarkan kesimpulan yang ada maka penulis dapat memberikan saran-saran sebagai berikut: 1) Bagi manajer perusahaan, disarankan untuk menerapkan karakteristik tujuan anggaran yang dilakukan dari jenjang-jenjang yang ada di tingkat terendah menuju tingkat yang lebih tinggi dengan melakukan pertama, partisipasi penyusunan anggaran bagi yang memiliki pengaruh dalam menentukan sasaran anggaran; kedua menentukan kejelasan sasaran anggaran yang merupakan prioritas yang lebih penting; ketiga, menentukan kesulitan sasaran anggaran dalam mencapai sasaran anggaran; keempat, melakukan evaluasi anggaran dengan membandingkan anggaran dengan realisasi perusahaan; kelima, melakukan umpan balik anggaran untuk memperoleh informasi mengenai pencapaian sasaran anggaran dan pengarahannya atas penyimpangan anggaran yang mungkin akan terjadi. 2) Dari hasil penelitian terbukti bahwa akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh dominan terhadap kinerja manajerial. AJB Bumiputera 1912 Kantor Cabang Juanda Surabaya dengan pengaruh yang baik dari akuntansi pertanggungjawaban, dapat dilakukan pengendalian wewenang dalam organisasi perusahaan sehingga terbentuk pusat pertanggungjawaban dengan contoh sistem kode rekening untuk pendapatan dan biaya pada tingkat manajemen sesuai dengan akuntansi pertanggungjawaban.

DAFTAR PUSTAKA

- Amstrong, M. dan A. Baron. 1998. *Performance Management: The New Realities*. London Institute of Personnel and Development. New York.
- Bastian, I. 2001. *Akuntansi Sektor Publik*. Penerbit BPFE. Universitas Gajah Mada. Yogyakarta.
- Carroll, S. J. and H. I. Tosi. 1979. *Goal Characteristics and Personality Factors in a Management by Objectives Program*.
- Garrison, R. H. dan E. W. Noreen. 1979. *Managerial Accounting*. Second Volume. First Edition. Terjemahan Totok Budi Santoso. 1982. *Akuntansi Manajerial*. Edisi 1. Salemba Empat. Jakarta.
- _____. 2006. *Managerial Accounting*. Eleven Edition. Terjemahan Nuri Hindun dan Edwart Tanujaya. 2007. *Akuntansi Manajerial*. Edisi 11. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Ghozali, I. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- _____. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Edisi Ketujuh. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Gomes, F. C. 1995. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Andi. Yogyakarta.
- Hansen, D. R. dan M. M. Mowen. 1994. *Management Accounting*. First Volume. Fourth Edition. Terjemahan D. A. Kwary. 2009. *Akuntansi Manajemen*. Jilid Satu. Edisi Keempat. Salemba Empat. Jakarta.
- _____. 1990. *Management Accounting*. Seventh Volume. Second Edition. Terjemahan D. A. Kwary. 1999. *Akuntansi Manajemen*. Edisi Tujuh. Salemba Empat. Jakarta.
- Harriyanto, H. 2011. *Pengaruh Anggaran Partisipatif dan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial pada PT. Fast Food Indonesia, Tbk di Surabaya*. *Skripsi Akuntansi*. Universitas Pembangunan Nasional (Veteran). Surabaya.
- Haryadi, M. dan Supriyanto. 2001. *Pengolahan Kakao Menjadi Bahan Pangan*. *Skripsi*. Pusat Antar Universitas Pangan dan Gizi. Universitas Gajah Mada. Yogyakarta.

- Hasibuan, M. S. P. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. PT. Bumi Aksara. Jakarta.
- Hehanusa. 2003. Pengaruh Partisipasi Penganggaran Terhadap Kinerja Aparat Integrasi Variabel Intervening Dan Variabel Moderating Pada Pemerintah Kota Ambon Dan Pemerintah Kota Semarang. *Skripsi*. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Indriantoro, N. 1993. An Empirical Study of Locus of Control and Cultural Dimensions as Moderating Variable of The Effect of Participative Budgeting on Job Performance and Job Satisfaction. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia* 15: 97-114.
- Kenis, I. 1979. Effect of Goal Characteristics on Managerial Attitudes and Performance. *The Accounting Review* 54: 702-721.
- Locke, E. A. dan Schweiger, D. M. 1979. Participation in Decision Making: One More Look. Research in Organizational Behavior. *Academy of Management Journal* 12: 46-47.
- Lukito, M. S. 2012. Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial. *Skripsi*. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA). Surabaya.
- Mahoney, T. A., H. J. Thomas, dan J. C. Stephen. 1965. The Job of Management: Industrial Relations. *Journal of Economy and Society* 4(2): 97-110.
- Mejia, L. R., D. B. Balkin, dan R. L. Cardy. 2004. *Managing Human Resource Management*. Fourth Edition. Person Prentice Hall. New Jersey.
- Michael, W. S. dan A. Troy. 2000. Financial Performance Monitoring and Customer Oriented Government. *Journal of Public Budgeting Accounting and Financial Management*.
- Mulyadi. 1997. *Akuntansi Manajemen: Konsep, Manfaat, dan Rekayasa*. Edisi Kedua. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN. Yogyakarta.
- Mulyadi dan J. Setyawan. 2001. *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*. Salemba Empat. Jakarta.
- Nafarin, M. 2004. *Penganggaran Perusahaan*. Salemba Empat. Jakarta.
- Nuriati, F. 2012. Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran dan *Group Cohesiveness* Terhadap Kinerja Manajerial Pada Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kota Surabaya. *Skripsi*. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA). Surabaya.
- Octavany, S. A. 2012. Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran dan *Group Cohesiveness* Terhadap Kinerja Manajerial. *Skripsi*. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA). Surabaya.
- Qadriyanti, N. L. 2013. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial Pada Dinas Kesehatan Surabaya. *Skripsi*. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA). Surabaya.
- Sardjito, B. 2007. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating. *Skripsi*. SNA X. Makassar.
- Sriwidodo, U. 2010. Informasi Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Penilaian Prestasi Kerja. *Jurnal Akuntansi Dan Sistem Teknologi Informasi* Vol.8(1): 14-18.
- Sugiyono. 1999. *Statistika Untuk Penelitian*. CY Alfabeta. Bandung.
- _____. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta. Bandung.
- Sugiri, Slamet dan Sulastiningsih. 2004. *Akuntansi Manajemen*. Edisi Ketiga. UPP AMP YKPN. Yogyakarta.
- Supriyono, R. A. 1990. Pengaruh Komitmen Organisasi dan Keinginan Sosial Terhadap Hubungan Antara Partisipasi Penganggaran dengan Kinerja Manajer. *SNA VII*, 598-615.
- Tapatfeto. 2012. Pengaruh Job Relevant Information Desentralisasi dan Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial. *Skripsi*. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA). Surabaya.