

**PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN DAN SISTEM  
AKUNTANSI MANAJEMEN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DIMODERASI  
OLEH KOMITMEN ORGANISASI  
PADA PT. KHARISMA ASTRA NUSANTARA DI JAKARTA**

**Mustaji Burokhman**

Prodi Akuntansi

Universitas 17 Agustus 1945 Jakarta

**E-mail:** mustajiburokhman@yahoo.com

**Abstract**

*This research is a study on "The Effects of Budgetary Participation and Management Accounting System Against The Managerial Performance Moderated By Organizational Commitment At PT. Astra Kharisma Nusantara in Jakarta ". The dependent variable in this study is the Managerial Performance, while the independent variable is the participation of Budgeting and Accounting Management System. Moderating variables using variable Organizational Commitment. The population was manager at PT. Aastra Kharisma Nusantara in Jakarta. Samples that meet the criteria are as many as 35 managers. The study was conducted by a couple of stages. The first stage is to explore the theory of literature to determine the formulation of research problems and hypotheses. The second stage is the collection of data from the unit of analysis is researched. The third stage is to test the feasibility of using the data validity and reliability. The fourth stage is the stage of the research hypothesis testing using multiple regression to test the hypothesis either partially or simultaneously. Fifth stage is testing the impact of Organizational Commitment moderation, strengthen or weaken the effect of variable Participation Budgeting and Management Accounting Systems on Managerial Performance. The results of this study prove that partially, Budgetary Participation variables no significant effect on Managerial Performance, while the Management Accounting System variables significantly influence managerial performance. Participation variables simultaneously Budgeting and Accounting System Management Managerial significant effect on performance. Moderation Organizational Commitment able to strengthen the influence of the Effect of Budgetary Participation and Management Accounting Systems on Managerial Performance.*

**Keywords:** *Participation Budgeting, Management Accounting Systems, Organizational Commitment and Managerial Performance.*

**PENDAHULUAN**

Salah satu teknik akuntansi yang digunakan suatu perusahaan dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi demi tercapainya tujuan adalah anggaran. Anggaran merupakan salah satu alat yang digunakan oleh manajemen sebagai alat pengendalian dan komponen utama dari perencanaan keuangan untuk masa depan yang memuat tujuan. Menurut Hansen dan Mowen (2006 : 354) sebuah organisasi membutuhkan anggaran untuk menerjemahkan keseluruhan strategi kedalam rencana dan tujuan jangka pendek dan jangka panjang.

Persaingan usaha dalam era globalisasi saat ini semakin ketat, manajemen dituntut bekerja secara efektif dan efisien, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Dalam hal ini manajemen harus memiliki alat untuk membantu mereka dalam merencanakan dan mengendalikan kegiatan perusahaan. Sistem Akuntansi Manajemen merupakan alat manajemen yang berfungsi sebagai alat perencanaan dan pengendalian dalam kegiatan perusahaan.

Salah satu jenis pendekatan yang paling efektif yang digunakan perusahaan dalam penyusunan anggaran yaitu *participative budgeting* yang menekankan pada partisipasi manajer dalam penyusunan anggaran sesuai dengan sistem akuntansi manajemen. Dalam penyusunan anggaran melibatkan berbagai pihak baik manajer atasan (superior) maupun manajer bawahan (subordinat) yang memiliki peran penting dalam mempersiapkan dan mengevaluasi berbagai alternatif dari penganggaran partisipasi. Partisipasi dalam penyusunan anggaran merupakan pendekatan manajerial yang umumnya dapat meningkatkan kinerja manajerial. Pentingnya partisipasi anggaran oleh bawahan dengan tujuan untuk memperbaiki kinerja telah diuji secara luas dalam literatur akuntansi perilaku (misalnya Brownell 1981, 1982; Brownell and McInnes 1986; Chenhall and Brownell 1988; Mia 1988, 1989; Kren 1992; Magner *et al.*, 1996; Nouri and Parker 1998). Para peneliti menyatakan bahwa partisipasi dalam proses anggaran berperan sebagai fungsi untuk membujuk dan mengarahkan para bawahan untuk menerima dan berkomitmen terhadap tujuan anggarannya (Argyris 1952; Becker dan Green 1962; Hofstede 1968; Searfoss dan Monczka 1973; Kenis 1979; Merchant 1981). Lebih lanjut diargumentasikan bahwa partisipasi anggaran juga berperan sebagai fungsi informasional yang dapat dikumpulkan, ditukarkan, dan informasi yang relevan dengan kerja yang dapat disebarkan oleh para bawahan untuk memfasilitasi proses pembuatan keputusan dan untuk mengkomunikasikan informasi pribadinya kepada para pembuat keputusan organisasional Nouri dan Parker 1998). Yudha Utama Eka (2013) dalam hasil penelitiannya menunjukkan bahwa, terdapat hubungan positif antara partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial dan secara statistik signifikan. Partisipasi penyusunan anggaran secara langsung juga berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Terdapat hubungan positif antara komitmen organisasi dan kinerja manajerial tetapi secara statistik tidak signifikan. Yuristisia, Citra (2012) Hasilnya mendukung hipotesis bahwa sistem informasi akuntansi manajemen berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Anna Marina (2009) Hasil mendukung semua hipotesis yang menyimpulkan bahwa: (1) interaksi lingkungan ketidakpastian, desentralisasi, dan agregat informasi akuntansi manajerial mempengaruhi kinerja manajerial, (2) interaksi tingkat tinggi desentralisasi dan cakupan luas sistem informasi akuntansi manajerial berpengaruh negatif terhadap kinerja manajer yang memandang rendah untuk ketidakpastian lingkungan, dan (3) interaksi tingkat tinggi desentralisasi dan cakupan luas dari sistem informasi akuntansi manajerial mempengaruhi positif kinerja manajer yang merasa tinggi untuk ketidakpastian lingkungan. Yusfaningrum dan Ghozali (2005) dalam penelitiannya menemukan hubungan positif dan secara statistik signifikan antara partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial. Sementara hasil penelitian Riyanto (1996) menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang tidak signifikan diantara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial.

Penelitian ini akan memodifikasi dengan menambahkan sistem akuntansi manajemen. Pendekatan kontijensi dapat digunakan untuk menganalisis dan mendesain sistem akuntansi manajemen untuk memberikan informasi yang dapat digunakan perusahaan untuk berbagai tujuan. Pendekatan kontijensi pada sistem akuntansi manajemen didasarkan pada premis bahwa tidak ada sistem akuntansi manajemen secara universal yang selalu bisa diterapkan dengan tepat pada semua organisasi dalam setiap keadaan. Dalam penelitian tentang sistem akuntansi manajemen, pendekatan kontijensi diperlukan untuk mengevaluasi faktor-faktor lingkungan yang dapat menyebabkan sistem akuntansi manajemen lebih efektif. Sistem akuntansi manajemen

(SAM) adalah suatu mekanisme pengendalian organisasi, serta merupakan alat yang efektif dalam menyediakan informasi yang berguna untuk memprediksi konsekuensi yang mungkin terjadi dari berbagai alternatif aktivitas yang dapat dilakukan Nazaruddin, (1998).

Sedangkan menurut Atrinson (1995) sistem akuntansi manajemen adalah sistem informasi yang mengumpulkan data operasional dan financial, memprosesnya, menyimpannya, dan melaporkan kepada pengguna. Produk yang dihasilkan oleh sistem akuntansi manajemen adalah informasi akuntansi manajemen.

Selain itu, SAM juga merupakan suatu mekanisme pengawasan organisasi yang dapat memfasilitasi pengawasan dengan cara membuat pelaporan dan melaksanakan tindakan-tindakan nyata secara jelas dan dapat dipahami oleh para pengguna untuk dapat meningkatkan kinerja organisasi (Chia, 1995; Mia & Chenhall, 1994). Dalam kaitannya dengan penelitian ini, kinerja organisasi dipengaruhi oleh pelaksanaan atau penerapan SAM dalam organisasi dan ketidakpastian lingkungan.

Berdasarkan perumusan diatas maka ditetapkan perumusan masalah dalam penelitian ini antara lain pertama, apakah partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial. Kedua, apakah sistem akuntansi manajemen berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial. Ketiga, apakah partisipasi penyusunan anggaran dan sistem akuntansi manajemen berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial. Keempat, apakah komitmen organisasi sebagai variabel moderating mampu memperkuat partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial. Terakhir, apakah komitmen organisasi sebagai variabel moderating mampu memperkuat sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial.

## **Review Literatur dan Hipotesis**

### **Teori Agensi**

Teori keagenan (*Agency theory*) merupakan basis teori yang mendasari praktek bisnis perusahaan yang dipakai selama ini. Teori tersebut berakar dari sinergi teori ekonomi, teori keputusan, sosiologi, dan teori organisasi. Prinsip utama teori ini menyatakan adanya hubungan kerja antara pihak yang memberi wewenang (prinsipal) yaitu investor dengan pihak yang menerima wewenang (agensi) yaitu manajer, dalam bentuk kontrak kerja sama.

Literatur akuntansi tentang pengungkapan sendiri seringkali mengacu pada konsep keagenan dengan menyediakan dorongan untuk melakukan pengungkapan wajib maupun sukarela terhadap laporan keuangan. Dorongan ini ditunjukkan pada literatur sebagai alat penggerak yang digunakan untuk mengurangi asimetri informasi antara prinsipal dan agen. *Shareholder* sebagai prinsipal menggunakan informasi akuntansi untuk mengawasi kinerja manajemen yang bertindak sebagai agen. Pada gilirannya, agen ini akan menggunakan pengungkapan akuntansi sebagai kesempatan untuk mengisyaratkan kinerjanya kepada *principal* dalam Wolk,*et.all* (2000).

Teori keagenan muncul karena adanya perbedaan kepentingan sehingga masing-masing pihak berusaha memperbesar keuntungan bagi diri sendiri. Jika pihak-pihak tersebut bertindak untuk kepentingannya sendiri, maka hal tersebut akan menimbulkan konflik antara prinsipal dan agen. Menurut Wolk,*et.all* (2000), teori keagenan menggambarkan bahwa konflik yang terjadi akan menimbulkan biaya agensi yang pada akhirnya akan ada insentif untuk menguranginya.

Teori keagenan mengasumsikan bahwa prinsipal menginginkan pengembalian yang sebesar-besarnya dan secepatnya atas investasi yang mereka tanamkan, salah satunya dicerminkan dengan kenaikan porsi dividen dari tiap saham yang mereka miliki. Sedangkan agen menginginkan kepentingannya diakomodir dengan pemberian kompensasi/bonus/insentif yang memadai dan sebesar-besarnya atas kinerja yang telah mereka lakukan. Prinsipal menilai prestasi agen berdasarkan kemampuannya memperbesar laba untuk dialokasikan pada pembagian dividen. Semakin tinggi laba, semakin tinggi harga saham dan semakin besar dividen, maka agen dianggap berhasil dan memiliki kinerja yang baik sehingga layak mendapat insentif yang tinggi.

Sistem akuntansi manajemen mempengaruhi teori keagenan yang mendasari perlunya praktek pengungkapan laporan keuangan oleh manajemen perusahaan kepada *shareholder* dijamin dalam hubungan antara prinsipal dan agen. Laporan keuangan merupakan sarana akuntabilitas manajemen kepada pemilik. Sehingga sebagai wujud pertanggungjawaban, agen akan berusaha memenuhi seluruh keinginan prinsipal, dalam hal ini adalah pengungkapan sukarela yang lebih luas.

### **Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kinerja Manajerial**

Partisipasi anggaran sebagai variabel independen dimaksudkan untuk mengukur tingkat seberapa jauh keterlibatan dan pengaruh manajer untuk menentukan dan menyusun anggaran (Sardjito dan Muthaher, 2007). Inti dari partisipasi anggaran adalah kerjasama antara seluruh tingkatan organisasi. Manajer puncak biasanya kurang mengetahui kondisi perusahaan sehari-hari sehingga harus mengandalkan informasi anggaran yang lebih rinci dari bawahannya. Partisipasi anggaran akan menciptakan mekanisme pertukaran informasi. Pertukaran informasi membuat masing-masing manajer akan memperoleh informasi tentang kerja. Pengukuran partisipasi anggaran diadopsi dari pertanyaan yang dikembangkan oleh Eker (2007).

Tingkat keterlibatan dan pengaruh bawahan terhadap pembuatan keputusan dalam proses penyusunan anggaran merupakan faktor utama yang membedakan antara anggaran partisipatif dengan anggaran non-partisipatif. Partisipasi dalam penyusunan anggaran pada dasarnya merupakan bentuk keterlibatan para manajer dalam mempersiapkan anggaran, mempengaruhi tujuan-tujuan anggaran pusat pertanggungjawaban mereka, dan dalam penyusunan anggaran perusahaan secara keseluruhan. Partisipasi anggaran mengasumsikan bahwa tiap manajer dalam perusahaan dilibatkan dalam sistem perencanaan dan pengendalian pada saat yang sama. *Goals, objectives* dan asumsi perencanaan dibuat pada tingkat eksekutif, sedangkan rencana dan anggaran disusun dari bawah ke atas (*bottom up*), hal ini kadang disebut *grassroot budgeting*

Partisipasi merupakan proses dimana individu-individu terlibat langsung didalamnya dan mempunyai pengaruh pada penyusunan target anggaran yang kinerjanya akan dievaluasi dan kemungkinan akan dihargai atas dasar pencapaian target anggaran mereka.

Menurut Eker (2007) partisipasi penganggaran secara terperinci terdiri dari 6 indikator yaitu: Sejauh mana anggaran dipengaruhi oleh keterlibatan para pengurus. Alasan-alasan penolakan pihak manajer pada saat anggaran diproses.

1. Keinginan memberikan partisipasi anggaran kepada pihak manajer tanpa diminta.
2. Sejauhmana manajer mempunyai pengaruh dalam anggaran akhir.
3. Kepentingan manajer dalam partisipasinya terhadap anggaran.

4. Anggaran didiskusikan antara pihak manajer puncak dengan manajer pusat pertanggungjawaban pada saat anggaran disusun.

**H1.** Diduga Partisipasi Penyusunan Anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial

### **Sistem Akuntansi Manajemen dan Kinerja Manajerial**

Akuntansi manajemen merupakan sistem alat, yakni jenis informasi yang dihasilkannya ditujukan kepada pihak-pihak internal organisasi, seperti manajer keuangan, manajer produksi, manajer pemasaran dan sebagainya guna pengambilan keputusan internal organisasi (Rudianto, 2006:4). Menurut Prof. Dr. Dermawan Sjahrial dan Djahotman Purba (2012:1) akuntansi manajemen dapat dipandang dari dua sudut yaitu akuntansi manajemen sebagai salah satu tipe akuntansi dan akuntansi manajemen sebagai salah satu tipe informasi. Sebagai salah satu tipe akuntansi yaitu akuntansi manajemen merupakan suatu sistem pengolahan informasi keuangan yang digunakan untuk menghasilkan informasi keuangan bagi kepentingan pemakai intern organisasi.

Akuntansi manajemen merupakan salah satu tipe akuntansi diantara dua tipe akuntansi yaitu akuntansi keuangan dan akuntansi manajemen. Sedangkan sebagai salah satu tipe informasi, akuntansi manajemen merupakan tipe informasi kuantitatif yang menggunakan uang sebagai satuan ukuran, yang digunakan untuk membantu manajemen dalam pelaksanaan pengelolaan perusahaan. Akuntansi manajemen adalah informasi keuangan yang merupakan keluaran yang dihasilkan oleh tipe akuntansi manajemen yang dimanfaatkan terutama oleh pemakai intern organisasi.

Akuntansi manajemen menghasilkan informasi yang berguna untuk membantu para pekerja, manajer, dan eksekutif untuk membuat keputusan yang lebih baik. Secara tradisional informasi manajemen didominasi oleh informasi *financial*, tetapi dalam perkembangannya ternyata peran informasi *non financial* juga menentukan. Informasi akuntansi manajemen dapat dihubungkan dengan tiga hal : obyek informasi, alternatif yang akan dipilih, dan wewenang manajer. Jika informasi akuntansi manajemen dihubungkan dengan obyek informasi, maka akan dihasilkan konsep informasi akuntansi penuh.

Jika informasi akuntansi manajemen dihubungkan dengan alternatif yang dipilih, maka akan dihasilkan konsep informasi akuntansi diferensial. Dari berbagai definisi diatas dapat disimpulkan bahwa sistem akuntansi manajemen yaitu penyatuan bagian manajemen yang mencakup penyajian dan penafsiran informasi yang digunakan untuk perumusan strategi, aktivitas perencanaan dan pengendalian, pembuatan keputusan, optimalisasi penggunaan sumber daya, pengungkapan kepada pemilik dan pihak luar, pengungkapan kepada pekerja, pengamanan asset una menghasilkan informasi untuk pengguna internal, seperti manajer, eksekutif dan pekerja.

**H2.** Diduga Sistem Akuntansi Manajemen berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial.

### **Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Sistem Akuntansi Manajemen terhadap Kinerja Manajerial.**

Partisipasi dalam penyusunan anggaran dalam penelitian ini berkaitan dengan seberapa jauh keterlibatan manajer dalam menentukan atau menyusun anggaran yang ada dalam unit kerja secara berkala maupun tahunan. Instrumen pengukuran variabel ini menggunakan indikator Riduwan dan Sunarto (2009).

Sistem akuntansi manajemen dioperasionalkan sebagai ketersediaan informasi dari karakteristik sistem akuntansi manajemen yang terdiri dari *brode scope, time liness, aggeragation, dan integration*. Instrumen pengukuran variabel ini menggunakan indikator Riduwan dan Sunarto (2009). **H3.** Diduga Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Sistem Akuntansi Manajemen berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial.

### **E. Moderasi Komitmen Organisasi atas Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial.**

Komitmen organisasi didefinisikan sebagai tingkat sejauh mana seorang karyawan memihak sebuah organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut (Robins, 2008:100).

Menurut Greenberg dan Baron (2003:124) komitmen organisasi merupakan tingkat identifikasi dan keterikatan individu terhadap organisasi yang dimasukinya, dimana karakteristik komitmen organisasional antara lain adalah : loyalitas seseorang terhadap organisasi, kemauan untuk mempergunakan usaha atas nama organisasi, kesesuaian antara tujuan seseorang dengan tujuan organisasi (*goal congruence*), dan keinginan untuk menjadi anggota organisasi. **H4.** Diduga Komitmen Organisasi mampu memperkuat Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial.

### **Moderasi Komitmen Organisasi atas Sistem Akuntansi Manajemen terhadap Kinerja Manajerial.**

Komitmen organisasi merupakan dimensi positif dari sikap manajerial dalam pengambilan keputusan yang berhubungan dengan kinerja. Komitmen organisasi juga didefinisikan sebagai tingkat perasaan dan kepercayaan terhadap organisasi tempat mereka bekerja.

Komitmen organisasi bersifat multidimensi, maka terdapat perkembangan dukungan untuk tiga model komponen yang diajukan oleh Meyer dan Allen.

Penelitian terdahulu yang melibatkan komitmen organisasi fokus dan *effectif commitment* diantaranya Nouri dan Parker, 1998; Yahya dan Ahmad (2008). Dalam penelitian ini juga menguji *affective commitment* yang didefinisikan sebagai kesediaan melakukan upaya terus-menerus untuk meraih kesuksesan organisasi yang dicirikan dengan kepercayaan yang kuat dan dapat menerima nilai dan tujuan organisasi (Yahya dan Ahmad, 2008). **H5.** Diduga Komitmen Organisasi mampu memperkuat Sistem Akuntansi Manajemen terhadap Kinerja Manajerial.

## **METODE PENELITIAN**

Metode analisis yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi dengan menggunakan alat bantu SPSS dengan harapan akan dapat membantu menyelesaikan perumusan masalah yang ada. Populasi penelitian ini adalah seluruh manajer PT. Kharisma Astra Nusantara di Jakarta. Metode pengambilan sampel menggunakan *metode convinence sampling*, yaitu pemelihan berdasarkan kemudahan, dimana metode ini memilih sampel dari elemen populasi yang datanya mudah diperoleh oleh peneliti (Indriantoro dan Supomo, 2009). Kriteria yang dimaksud meliputi seluruh manajer yang ada pada PT. Kharisma Astra Nusantara di Jakarta.

Variabel dependen adalah variabel yang dipengaruhi oleh variabel independen. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah Kinerja Manajerial. Kinerja manajerial yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kinerja manajer dalam kegiatan manajerial yang meliputi: perencanaan, investigasi, pengkoordinasian, evaluasi, pengawasan, pemilihan staf, negosiasi dan perwakilan. Instrumen pengukuran variabel ini menggunakan indikator Riduwan dan Sunarto (2009). Pengukurannya dilakukan dengan skala interval dengan teknik penilaian skala liker 5 dimana, skala 1 (rendah), skala 2 (dibawah rata-rata), skala 3 (rata-rata), skala 4 (diatas rata-rata), skala 5 (tinggi).

Partisipasi dalam penyusunan anggaran dalam penelitian ini berkaitan dengan seberapa jauh keterlibatan manajer dalam menentukan atau menyusun anggaran yang ada dalam unit kerja secara berkala maupun tahunan. Instrumen pengukuran variabel ini menggunakan indikator Riduwan dan Sunarto (2009). Untuk mengukur item-item tersebut digunakan skala interval lima point, dimana skor (point 1) menunjukkan partisipasi rendah, sedangkan skor tertinggi (point 5) menunjukkan partisipasi tinggi.

Sistem akuntansi manajemen dioperasionalkan sebagai ketersediaan informasi dari karakteristik sistem akuntansi manajemen yang terdiri dari *brode scope, time liness, aggeragtion, dan integration*. Instrumen pengukuran variabel ini menggunakan indikator Riduwan dan Sunarto (2009). Pengukurannya dilakukan dengan menggunakan *likert* 5 dimana, skala 1 (sangat tidak ada), skala 2 (tidak ada), skala 3 (tidak pasti ada), skala 4 (ada), skala 5 (sangat ada),

Variabel yang menjadi moderating dalam penelitian ini adalah Komitmen Organisasi. Robbins dan Judge (2008) mendefinisikan komitmen sebagai suatu keadaan dimana seorang individu memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Tiga aspek komitmen antara lain : komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, komitmen normativ. Instrumen pengukuran variabel ini menggunakan indikator Riduwan dan Sunarto (2009). Dalam penelitian ini digunakan rentang penilaian dengan menggunakan skala *likert* 5 dimana, skala 1 (sangat tidak setuju), skala 2 (tidak setuju), skala 3 (tidak pasti setuju), skala 4 (setuju), skala 5 (sangat setuju),

## HASIL PENELITIAN

Jumlah sampel yang memenuhi kriteria sebanyak 35 sampel. Proses pengolahan data dimulai dengan pengujian kualitas data, yakni dengan uji validitas dan uji reliabilitas. Uji hipotesis yang dilakukan meliputi uji t dan uji F, koefisien determinasi. Seluruh uji prasyarat data tersebut memenuhi kriteria, dimana data penelitian adalah valid dan tidak ada masalah dalam uji validitas dan reliabilitas. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan dengan beberapa kali proses pengolahan data sesuai dengan pengukuran variabel penelitian.

Untuk membuktikan hipotesis yang telah dirumuskan, berikut disajikan hasil pengolahan data dari Program SPSS yang terlampir dalam tabel dibawah ini:

**Tabel 2**  
**Hasil Pengujian Hipotesis**

Hipotesis	$\alpha$	$t_{hitung}$	$t_{tabel}$	$F_{hitung}$	$F_{tabel}$	sig.	Adjusted R square	Beta	Keterangan
$Ha_1$	1,921	0,528	2,04			0,601	0,711	0,054	tidak

									signifikan
Ha <sub>2</sub>		8,102	2,04			0,000		0,829	Signifikan
Ha <sub>3</sub>		-	-	42,852	3,32	0,000		-	Signifikan
Ha <sub>4</sub>	33,529	0,694				0,493		1,416	Mampu memperkuat
Ha <sub>5</sub>	-7,350	0,306				0,762		-	Tidak mampu memperkuat

Hipotesis pertama dalam penelitian ini yang akan dibahas adalah sebagai berikut: Ha<sub>1</sub> : Partisipasi Penyusunan Anggaran Berpengaruh Signifikan terhadap Kinerja Manajerial. Berdasarkan tabel diatas pada kolom Sig. 0,601 > 0,05, yang berarti bahwa variabel partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial adalah tidak signifikan. Cara yang kedua adalah dengan membandingkan antara  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$ . Kolom  $t_{hitung}$  sebesar 0,528 <  $t_{tabel}$  2,04 yang berarti bahwa variabel partisipasi penyusunan anggaran tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Berdasarkan pembuktian ini maka dapat disimpulkan Hipotesis Pertama (Ha<sub>1</sub>) ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja manajerial tidak tergantung pada partisipasi penyusunan anggaran tetapi tergantung bagaimana penyusunan anggaran itu dibuat.

Hipotesis kedua dalam penelitian ini yang akan dibahas adalah sebagai berikut : Ha<sub>2</sub>: Sistem Akuntansi Manajemen Berpengaruh Signifikan terhadap Kinerja Manajerial. Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa pengaruh sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial adalah signifikan, karena sig 0,000 < 0,05. Hasil  $t_{hitung}$  menunjukkan bahwa  $t_{hitung}$  8,102 >  $t_{tabel}$  2,04. Hal ini berarti bahwa secara parsial (secara individu) variabel X<sub>2</sub> berpengaruh signifikan terhadap Y. Berdasarkan pembuktian ini maka dapat disimpulkan Hipotesis Kedua (Ha<sub>2</sub>) diterima.

Hipotesis ketiga dalam penelitian ini yang akan dibahas adalah sebagai berikut: Ha<sub>3</sub> : Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Sistem Akuntansi Manajemen Secara bersama – sama Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Manajerial. Pembuktian hipotesis ketiga secara simultan dapat dilihat pada tabel diatas pada kolom Sig. 0,000 < 0,05, yang berarti bahwa variabel partisipasi penyusunan anggaran dan sistem akuntansi manajemen secara bersama sama terhadap kinerja manajerial adalah signifikan. Cara yang kedua adalah dengan membandingkan antara  $F_{hitung}$  dengan  $F_{tabel}$ . Kolom  $F_{hitung}$  sebesar 42,852 >  $F_{tabel}$  3,32 yang berarti bahwa variabel partisipasi penyusunan anggaran dan sistem akuntansi manajemen secara bersama sama terhadap kinerja manajerial. Berdasarkan pembuktian ini maka hipotesis ketiga (Ha<sub>3</sub>) diterima.

Hipotesis keempat dalam penelitian ini yang akan dibahas adalah sebagai berikut: Ha<sub>4</sub> : Komitmen Organisasi mampu memperkuat Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial. Berdasarkan tabel diatas pada kolom sig. menunjukkan bahwa sig 0,493 > 0,05. Maka pembuktian hipotesis ini adalah tidak signifikan. Berdasarkan pembuktian ini maka hipotesis keempat (Ha<sub>4</sub>) ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak mampu membantu manajemen perusahaan dalam penyusunan anggaran untuk meningkatkan kinerja manajerial.

Hipotesis kelima dalam penelitian ini yang akan dibahas adalah sebagai berikut: Ha<sub>5</sub> : Komitmen Organisasi mampu memperkuat Sistem Akuntansi Manajemen terhadap Kinerja

Manajerial. Berdasarkan tabel diatas pada kolom sig. menunjukkan bahwa  $\text{sig } 0,762 > 0,05$ . Maka pembuktian hipotesis ini adalah signifikan. Berdasarkan pembuktian ini maka hipotesis kelima ( $H_{a5}$ ) ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak mampu membantu manajemen perusahaan dalam pengambilan keputusan untuk pengembangan kinerja manajerial.

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) digunakan untuk mengukur kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel independen. Berikut ini hasil perhitungan koefisien determinasi hipotesis.

Pada koefisien determinasi pengaruh partisipasi penyusunan anggaran dan sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial diperoleh nilai *adjusted R square* sebesar 0,711. Hal ini berarti 28,9% dapat dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan dalam penelitian ini, diperoleh kesimpulan sebagai berikut partisipasi penyusunan anggaran memiliki pengaruh tidak signifikan terhadap kinerja manajerial. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja manajerial tidak tergantung pada partisipasi penyusunan anggaran tetapi tergantung bagaimana penyusunan anggaran itu dibuat. Sistem akuntansi manajemen memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Hal ini menunjukkan bahwa dengan adanya sistem akuntansi manajemen yang baik sangat membantu manajemen dalam pengambilan keputusan guna meningkatkan kinerja manajerial baik itu keuangan maupun non keuangan. Partisipasi penyusunan anggaran dan sistem akuntansi manajemen memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Hal ini menunjukkan bahwa dengan adanya partisipasi penyusunan anggaran dan sistem akuntansi manajemen yang baik sangat membantu meningkatkan kinerja manajerial dalam hal pengambilan keputusan internal perusahaan. Komitmen organisasi sebagai variabel moderating tidak mampu memperkuat partisipasi penyusunan anggaran. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak mampu membantu manajemen perusahaan dalam penyusunan anggaran untuk meningkatkan kinerja manajerial. Komitmen organisasi sebagai variabel moderating tidak mampu memperkuat (memperlemah) sistem akuntansi manajemen. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak mampu membantu manajemen perusahaan dalam pengambilan keputusan untuk pengembangan kinerja manajerial.

peneliti menyarankan partisipasi penyusunan anggaran dan sistem akuntansi manajemen di perusahaan harus ditingkatkan lagi karena belum adanya kerjasama yang baik antara pimpinan dan karyawan. Bagi peneliti selanjutnya agar menambah variabel, tempat penelitian dan responden. Diharapkan kepada peneliti yang lain dapat melanjutkan penelitian ini dengan variabel yang berbeda.

## DAFTAR PUSTAKA

- Argyris, C. 1952. *The Impact of People on Budgets*. Controliership Foudation. New York, NY.
- Becker, S., and D.Green. 1962. *Budgeting and Employee Behavior*. *Journal of Business*. pp.392-402.
- Brownell, P. 1981. *Participation in Budgeting, Locus of Control and Organizational Effectiveness*. *The Accounting Review* 56, 844-860.
- Brownell, P. 1982. *A field Study Examination of Budgetary Participation and Locus of Control*. *The Accounting Review* 57, 766-777.

- Brownell, P., and McInnes, M. 1986. *Budgetary Participation, Motivation, and Managerial Performance*. *The Accounting Review* 61, 587-600.
- Chenhall, R., Brownell, P. 1988. *The effect of participative budgeting On Job Satisfaction And Performance: Role Ambiguity as an Intervening Variable*. *Accounting Organizations and Society* 13, 225–234.
- Chia, Y. M. 1995. *Desentralization, Management Accounting System Information Characteristic and Their Interaction Effects on Managerial Performance ; A Singapore Study*, *Journal of Business Finance and Accounting*, PP. 811-830.
- Eker, Melk. 2007. *The Impact Of Budget Participation On Mangerial Performance Via Organizational Comitent : A Study On The Top 50 Firms In Turkey*. Ankar Univercity.
- Hansen, Mowen, 2006. “*Akuntansi Manajemen*”, jilid I, Edisi Ke tujuh, Penerbit Salemba Empat, Jakarta
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*, edisi 10. Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Marina, Anna 2009. “*Pengaruh sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial dengan ketidakpastian lingkungan dan desentralisasi sebagai variabel moderating*”.
- Mia, L., 1988. *Managerial Attitude, Motivation And The Effectiveness of Budget Participation*. *Accounting Organizations and Society* 13, 465-476.
- Mia, L., 1989. *The Impact of Participation in Budgeting And Job Difficulty on Managerial Performance and Work Motivation: a Research Note*. *Accounting Organizations And Society* 14, 347-358.
- Nimphar, Mutia. 2009. *Pengaruh Partisipasi Manajer dalam Penganggaran terhadap Kinerja Manajerial*. Medan.
- Nouri, H., Parker, R., 1998. *The Relationship Between Budget Participation on Job Performance: The Roles of Budget Adequacy And Organizational Commitment*. *Accounting Organizations and Society* 23, 467-483.
- Sardjito, B. dan Muthaher, O. 2007. “*Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah: Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderating*”. Simposium Nasional Akuntansi X, Unhas Makassar 26-28 Juli 2007.
- Sardjito, Bambang. 2005. “*Partisipasi Anggaran dan Kinerja Manajer*”. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, Vol. 6, No. 1.
- Yudha Utama Eka 2013. “*Pengaruh partisipasi Penyusunan anggaran Terhadap kinerja manajerial: Komitmen organisasi dan Persepsi inovasi sebagai Variabel intervening*”.
- Yuristisia, Citra 2012. “*Pengaruh sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial dengan variabel moderasi strategi bisnis, perceived environmental uncertainty (peu), dan desentralisasi*”.
- Yusfaningrum, Kusnasriyanti dan Ghozali, Imam 2005. “*Analisis Pengaruh Partisipasi anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Melalui Komitmen Tujuan Anggaran dan Job Relevant Information (JRI) Sebagai Variabel Intervening*”. Simposium Nasional Akuntansi VIII.