



**PENGARUH KEJELASAN SASARAN
ANGGARAN DAN SISTEM PENGENDALIAN
AKUNTANSI TERHADAP KINERJA
MANAJERIAL DENGAN KOMITMEN
ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL
PEMODERASI**

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh
Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Ekonomi

Universitas Jember :

Hadiah

Klass

Pemberian

23 NOV 2005

657.61

HAN

Oleh :

Pengantar :

Pengkatalog :

[Signature]

P

INDAH NUR HANIFAH

NIM. 010810301174

e. 17

**UNIVERSITAS JEMBER
FAKULTAS EKONOMI
2005**

JUDUL SKRIPSI

PENGARUH KEJELASAN SASARAN ANGGARAN DAN SISTEM PENGENDALIAN AKUNTANSI TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL PEMODERASI

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

Nama : INDAH NUR HANIFAH
N.I.M. : 010810301174
Jurusan : S-1 AKUNTANSI

telah dipertahankan didepan Panitia Penguji pada tanggal :

19 November 2005

dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan
guna memperoleh gelar S a r j a n a dalam Ilmu Ekonomi pada Fakultas
Ekonomi Universitas Jember

Susunan Panitia Penguji

Ketua : Drs. Sudarno, M.Si, Ak
NIP. 131 832 327

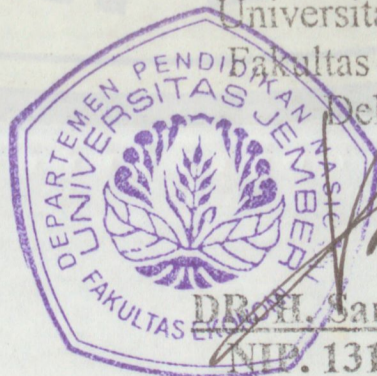
Sekretaris : Indah P., SE, M.Si, Ak
NIP. 132 163 903

Anggota : Drs. Wasito, M.Si, Ak
NIP. 131 966 372

Agung Budi S., SE, M.Si, Ak
NIP. 132 296 979



Mengetahui,
Universitas Jember
Fakultas Ekonomi
Dekan



DR. H. Sarwedi, MM
NIP. 131 276 618

LEMBAR PERSETUJUAN

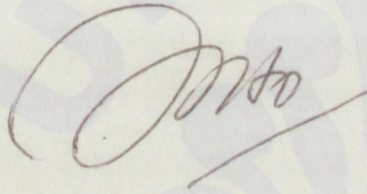
Judul Skripsi : Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran dan Sistem Pengendalian Akuntansi terhadap Kinerja Manajerial dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Pemoderasi.

Nama : Indah Nur Hanifah

NIM : 010810301174

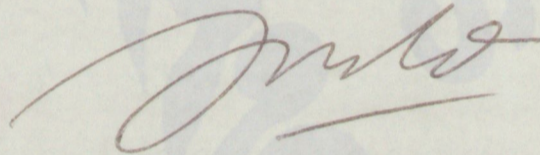
Jurusan : S-1 Akuntansi

Pembimbing I



Drs. Wasito, M.Si, Ak
NIP. 131 966 372

Pembimbing II



Agung Budi S., SE, M.Si, Ak
NIP. 132 296 979

Mengetahui,

Ketua Jurusan Akuntansi



Drs. Wasito, M.Si, Ak
NIP. 131 966 372

Tanggal Persetujuan :

Karya ini kupersembahkan

Untuk.....

KEDUA ORANGKU....

SAUDARA-SAUDARAKU....

KEPCUKAAN-KEPCUKAANKU....

ALL PEOPLE IN MY LIFE....

MOTTO

SEBUAH SUKSES LAHIR
BUKAN KARENA KEBETULAN
ATAU KEBERUNTUNGAN SEMATA
SEBUAH SUKSES TERWUJUD
KARENA DIJAJARKAN MELALUI
PERENCANAAN YANG MATANG, KEYAKINAN,
KERJA KERAS, KEULETAN DAN NIJAT BAIK

- indah -

... HANYA KEPADA ENKAU KAMI MENYEMBAH DAN
HANYA KEPADA ENKAULAH KAMI MEMOHON PERTOLONGAN....

- QS. Al Fatihah: 5 -

TIDAK ADA DAYA DAN KEKUATAN KECUALI DENGAN
PERTOLONGAN ALLAH YANG MAHA AGUNG

- hadist -

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama Mahasiswa : Indah Nur Hanifah

NIM : 010810301174

Jurusan : S1-Akuntansi

Fakultas : Ekonomi

Judul Skripsi : Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran dan Sistem Pengendalian Akuntansi terhadap Kinerja Manajerial dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Pemoderasi.

Menyatakan bahwa skripsi yang telah saya buat merupakan hasil karya sendiri. Apabila dikemudian hari skripsi ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan dan sekaligus menerima sanksi berdasarkan aturan yang berlaku.

Demikian, pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Jember, Oktober 2005

Yang Menyatakan,



(Indah Nur Hanifah)

ABSTRAKSI

Penelitian ini bertujuan untuk menemukan bukti empiris apakah kejelasan sasaran anggaran dan sistem pengendalian akuntansi mempengaruhi kinerja manajerial. Selain itu juga untuk menemukan bukti empiris apakah komitmen organisasi mempengaruhi hubungan antara kejelasan sasaran anggaran dan sistem pengendalian akuntansi terhadap kinerja manajerial.

Data yang digunakan yaitu data primer yang diperoleh langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner. Responden adalah pejabat struktural di lingkungan pemerintah daerah kabupaten Lamongan. Pengambilan sampel dilakukan dengan cara *purposive sampling*. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 82 responden.

Hasil pengujian hipotesis dengan menggunakan analisis regresi untuk hipotesis 1 dan hipotesis 2 menyatakan bahwa kejelasan sasaran anggaran dan sistem pengendalian akuntansi berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Sedangkan pengujian hipotesis 3 dan hipotesis 4 dengan menggunakan analisis residual menyatakan bahwa komitmen organisasi mempengaruhi hubungan antara kejelasan sasaran anggaran dan sistem pengendalian akuntansi terhadap kinerja manajerial.

Kata kunci: kejelasan sasaran anggaran, sistem pengendalian akuntansi, komitmen organisasi, kinerja manajerial.

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah SWT. yang telah memberikan rahmat, taufiq, dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyusun dan menyelesaikan skripsi dengan judul **“Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran dan Sistem Pengendalian Akuntansi terhadap Kinerja Manajerial dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Pemoderasi”**. Penulisan skripsi ini merupakan tugas akhir dan salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana Ekonomi di Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa bantuan, dorongan, maupun masukan dari berbagai pihak. Untuk itulah pada kesempatan ini, penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak **Dr. H. Sarwedi, MM** selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
2. Bapak **Drs. Wasito, M.Si, Ak.** selaku Dosen Pembimbing I yang telah memberikan bimbingan dan saran dalam proses penyusunan skripsi ini.
3. Bapak **Agung Budi S., SE, M.Si, Ak.** selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan bimbingan dan saran dalam proses penyusunan skripsi ini.
4. Seluruh karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Jember yang telah membantu dalam hal administrasi.
5. Seluruh pimpinan dan staf pemerintah daerah kabupaten Lamongan yang telah membantu dalam melakukan penelitian.
6. Kedua orang tuaku yang telah membesarkanku, membimbing, dan selalu mendoakan serta telah memberi banyak arti dalam hidupku.
7. Kakak-kakakku yang slalu memberikan dorongan dan semangat.
8. Keponakanku: **Eqi, Refri, Obie, Nafa, Noval**
9. Semua keluarga di Lamongan, makasih bantuannya.
10. Mas *Jehsan*, makasih semuanya ya.....
11. Sahabatku (*Rosi 'n Nofiq*) smoga persahabatan kita 'kan langgeng.

12. Sahabatku BF (*Neni, Dsni, Emi, Eko, Yoni*) semoga 'kan slalu jadi kenangan manis.
13. Teman-teman Akt '01: *Noven, Ani, Ninit, Jarwo, Nizarul, Hendri, David, Dian, Mbah, Dono, Yuyun, Reza*, thanks kebersamaannya slama ini. Teman seperjuangan Akt '01, SEMANGAT.....
14. Arek kost Jawa VI/2: *Pepin, Yuli, Yati, 'n semuanya*, makasih kebersamaannya slama penulis di Jember 'n tetep kompak yach.....
15. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu, terima kasih bantuannya baik material maupun spiritual.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini terdapat banyak keterbatasan dan kekurangan, sehingga menyebabkan skripsi ini jauh dari sempurna. Oleh karena itu, penulis mengharapkan saran dan kritik yang membangun demi kesempurnaan skripsi ini.

Akhir kata, semoga skripsi ini bermanfaat bagi berbagai pihak.

Jember, Oktober 2005

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PERSEMBAHAN	iii
HALAMAN MOTTO	iv
HALAMAN PERNYATAAN	v
ABSTRAKSI.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	4
1.3 Tujuan Penelitian	5
1.4 Manfaat Penelitian.....	5
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	6
2.1 Landasan Teori.....	6
2.1.1 Pengertian Anggaran	6
2.1.2 Karakteristik Anggaran	7
2.1.3 Tujuan Anggaran	8
2.1.4 Fungsi dan Manfaat Anggaran.....	9
2.1.5 Kejelasan Sasaran Anggaran	10
2.1.6 Sistem Pengendalian Intern	11
2.1.7 Sistem Pengendalian Akuntansi	13
2.1.8 Kinerja Manajerial	15
2.1.9 Komitmen Organisasi.....	17

2.2 Kerangka Teoritis	18
2.3 Pengembangan Hipotesis.....	18
2.3.1 Kejelasan Sasaran Anggaran dan Kinerja Manajerial	18
2.3.2 Sistem Pengendalian Akuntansi dan Kinerja Manajerial	19
2.3.3 Peran Variabel Komitmen Organisasi	19
2.4 Penelitian Terdahulu	20
BAB III METODE PENELITIAN.....	22
3.1 Jenis dan Sumber Data	22
3.2 Populasi dan Sampel	22
3.3 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel.....	24
3.3.1 Kejelasan Sasaran Anggaran	24
3.3.2 Sistem Pengendalian Akuntansi	24
3.3.3 Komitmen Organisasi	24
3.3.4 Kinerja Manajerial	24
3.4 Teknik Analisis Data	25
3.4.1 Statistik Deskriptif.....	25
3.5 Uji Kualitas Data	25
3.5.1 Uji Validitas.....	25
3.5.2 Uji Reliabilitas.....	25
3.6 Uji Asumsi Klasik.....	25
3.6.1 Uji Normalitas	25
3.6.2 Uji Heteroskedastisitas	26
3.6.3 Uji Multikolinieritas	26
3.7 Uji Hipotesis	26
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	28
4.1 Gambaran Umum	28
4.2 Uji Kualitas Data	29
4.2.1 Uji Validitas.....	29
4.2.2 Uji Reliabilitas.....	31

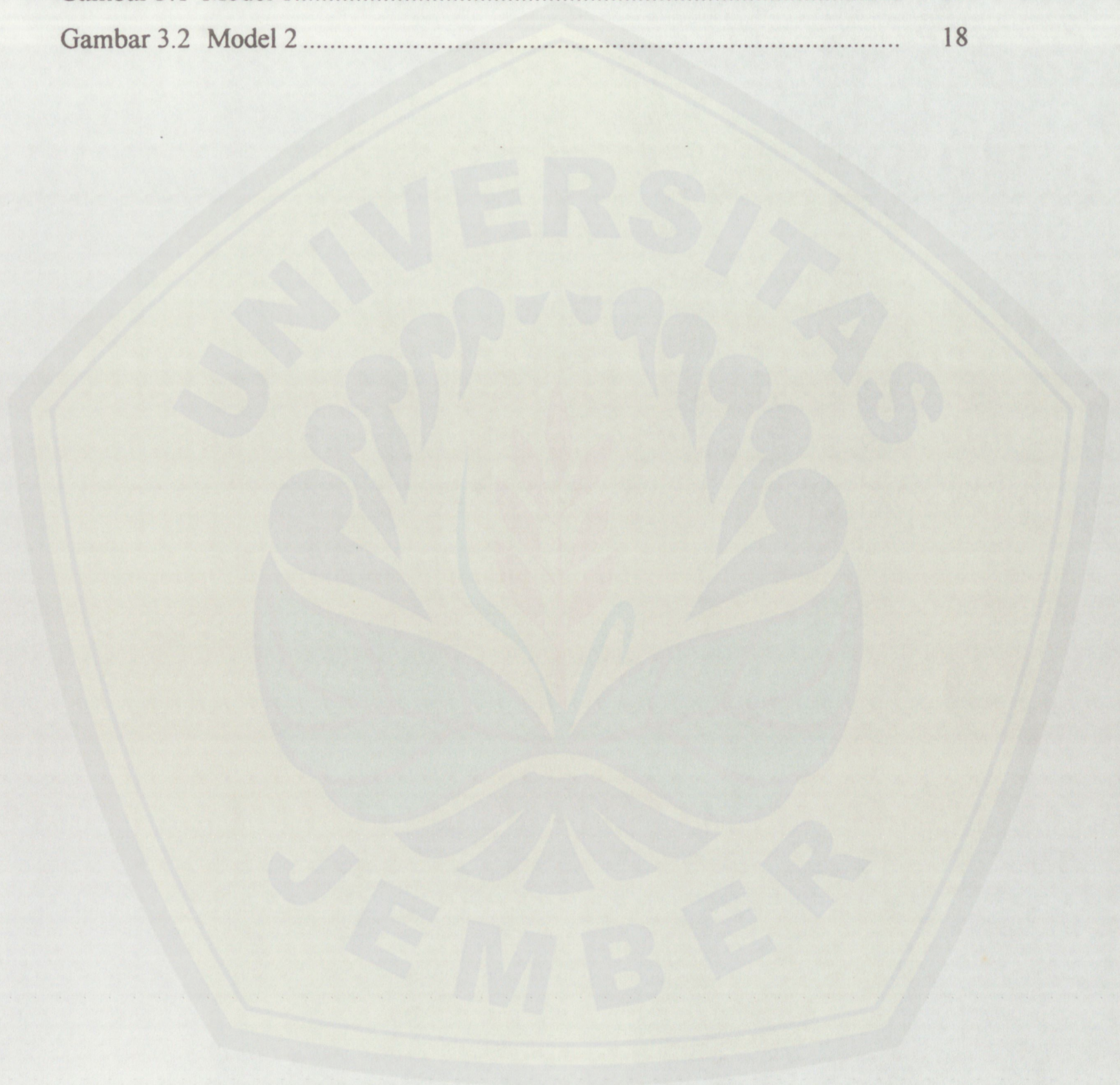
4.3 Uji Asumsi Klasik.....	31
4.3.1 Uji Normalitas	31
4.3.2 Uji Heteroskedastisitas.....	32
4.3.3 Uji Multikolinieritas.....	32
4.4 Uji Hipotesis	32
4.4.1 Uji Hipotesis 1.....	32
4.4.2 Uji Hipotesis 2.....	33
4.4.3 Uji Hipotesis 3.....	33
4.4.4 Uji Hipotesis 4.....	34
4.5 Pembahasan	35
BAB V KESIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN	37
5.1 Kesimpulan.....	37
5.2 Keterbatasan	37
5.3 Saran.....	38

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 Model 1.....	18
Gambar 3.2 Model 2.....	18



DAFTAR TABEL

Tabel 4.1	Deskripsi Proses Pengumpulan Data	28
Tabel 4.2	Statistik Deskriptif	29
Tabel 4.3	Hasil Uji Validitas	30
Tabel 4.4	Hasil Uji Reliabilitas	31
Tabel 4.5	Hasil Uji Hipotesis 1	33
Tabel 4.6	Hasil Uji Hipotesis 2	33
Tabel 4.7	Hasil Uji Hipotesis 3	34
Tabel 4.8	Hasil Uji Hipotesis 4	34

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner

Lampiran 2 Rekapitulasi Hasil Kuesioner

Lampiran 3 Uji Validitas

Lampiran 4 Uji Reliabilitas

Lampiran 5 Uji Normalitas

Lampiran 6 Uji Asumsi Klasik dan Uji Hipotesis

Lampiran 7 Kartu Konsultasi

Lampiran 8 Surat Izin Penelitian

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Akuntansi pemerintahan sebagai bagian dari akuntansi sektor publik mempunyai peran yang sama dengan akuntansi sektor swasta dalam meningkatkan pertanggungjawaban pengelolaan keuangan entitas masing-masing. Meskipun demikian masih terdapat perbedaan yang berkaitan dengan sifat dan karakteristik dari masing-masing sektor. Pada sektor publik dimana tujuan utama organisasi bukan untuk memaksimalkan laba tetapi cenderung pada pemberian pelayanan publik sehingga dapat dikategorikan sebagai organisasi nirlaba serta karakteristik anggarannya terbuka untuk publik karena anggaran bukan rahasia negara. Sedangkan pada sektor swasta tujuan organisasinya untuk memaksimalkan laba dan anggaran bersifat tertutup bagi publik sebab anggaran merupakan rahasia perusahaan.

Reformasi yang terjadi di Indonesia telah mendorong terciptanya sikap keterbukaan dan sistem politik yang lebih fleksibel berikut kelembagaan yang mendukungnya. Pertanggungjawaban pemerintah daerah berubah dari *vertical accountability* (kepada pusat) menjadi *horizontal accountability* (kepada masyarakat di daerah melalui DPRD). Lingkup anggaran dan akuntansi menjadi sangat relevan untuk diteliti lebih jauh berikut pengaruhnya pada kinerja pemerintah daerah dalam menjalankan tugas dan kewajibannya kepada publik.

Pengelolaan anggaran pada sektor publik akan berpengaruh pada laporan keuangan pemerintah daerah yang berisi tentang perencanaan pembangunan daerah. Realisasi anggaran harus sesuai dengan UU APBN/ Perda APBD. Dalam hal ini APBN berfungsi sebagai alat kontrol atas pengelolaan dan penggunaan uang negara yang dilakukan oleh DPR, dengan harapan agar anggaran yang ditetapkan memenuhi tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Dalam sistem pengendalian manajemen salah satu fungsi dari anggaran yaitu sebagai alat perencanaan dan pengendalian. Anggaran publik merupakan suatu rencana kegiatan yang direpresentasikan dalam bentuk rencana perolehan pendapatan dan belanja dalam satuan moneter (Mardiasmo, 2002). Anggaran merupakan *blue print* keberadaan sebuah negara dan untuk arahan di masa yang akan datang.

Teori sentral yang mendominasi studi perilaku organisasi, desain sistem pengendalian, kinerja dan strategi manajemen adalah teori kontinjensi. Proposisi umum dalam teori ini adalah bahwa kinerja organisasi, dalam hal ini kinerja manajerial merupakan konsekuensi *fit* atau *match* antara dua atau lebih variabel-variabel kontinjensi (Van de Ven dan Drazin, 1985 dalam Syafruddin, 2001). Variabel kontinjensi tersebut yaitu: teknologi, tipologi struktur organisasi, dan lingkungan (Otley, 1980). Teori kontinjensi menegaskan bahwa desain sistem pengendalian bersifat kontinjen terhadap kontekstual setting organisasi dimana sistem pengendalian tersebut akan beroperasi (Sisaye, 1998 dalam Lesmana, 2003). Otley (1980) menegaskan bahwa organisasi beradaptasi menghadapi kondisi kontinjensi dengan menata faktor-faktor yang dapat dikendalikan (dimiliki perusahaan) agar terbentuk konfigurasi yang sesuai (*fit*) sehingga diharapkan akan menghasilkan efektivitas organisasi.

Sistem pengendalian manajemen dan sistem pengendalian akuntansi berguna untuk meningkatkan pencapaian kinerja. Beberapa hasil penelitian mengenai efektifitas rancangan sistem pengendalian akuntansi tergantung pada konteks penggunaannya pada masing-masing organisasi itu sendiri. Studi tersebut menunjukkan adanya hubungan antara atribut perencanaan strategik dengan sistem pengendalian akuntansi dan menyatakan bahwa setiap organisasi akan memodifikasi rancangan sistem pengendalian akuntansinya tergantung pada konteks organisasi yang bersangkutan. Pencapaian kinerja yang meningkat karena digunakannya sistem pengendalian akuntansi akan menunjukkan seberapa besar kinerja keuangan, operasional, dan manajerial pada suatu organisasi (Darma, 2004).

Konsep komitmen merupakan salah satu dari beberapa faktor yang memegang peranan penting dalam hubungan-hubungan tersebut. Komitmen organisasi merupakan salah satu *contextual factors* yang mempengaruhi keefektifan sistem pengendalian pada umumnya. Komitmen organisasi dapat berfungsi sebagai alat bantu psikologis dalam menjalankan organisasi (McClurg, 1999 dalam Darma, 2004). Komitmen organisasi yang kuat menyebabkan individu berusaha mencapai tujuan organisasi dan mengutamakan kepentingan organisasi (Angle dan Perry, 1981; Porter et. al., 1974). Individu berkomitmen tinggi akan berpandangan positif dan berusaha berbuat yang terbaik bagi organisasi (Porter et. al., 1974 dalam Darlis, 2002).

Beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan diantaranya: Syafruddin (2001) menguji mengenai pengaruh moderasi dinamika lingkungan pada sistem kontrol akuntansi dan kinerja perusahaan. Hasil penelitian tersebut membuktikan bahwa sistem kontrol akuntansi berpengaruh terhadap kinerja perusahaan yang dipengaruhi oleh variabel kontinjensi dinamika lingkungan. Hasil penelitian ini mendukung para peneliti terdahulu (Merchant, 1981, 1984; Brownell dan Merchant, 1990) bahwa sistem kontrol akuntansi berpengaruh pada kinerja perusahaan dengan dipengaruhi oleh beberapa variabel kontinjensi.

Pasoloran (2002) dalam penelitiannya mengenai pengaruh *Perceived Environment Uncertainty* (PEU) terhadap hubungan antara karakteristik sasaran penganggaran dengan kinerja manajerial. Hasilnya menunjukkan bahwa kejelasan sasaran anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

Darma (2004) meneliti tentang pengaruh kejelasan sasaran anggaran dan sistem pengendalian akuntansi terhadap kinerja manajerial dengan komitmen organisasi sebagai variabel pemoderasi pada pemerintah daerah. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kejelasan sasaran anggaran dan sistem pengendalian akuntansi berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja manajerial tetapi komitmen organisasi tidak dapat memoderasi hubungan antara kejelasan sasaran anggaran dengan kinerja manajerial maupun antara sistem pengendalian akuntansi dengan kinerja manajerial.

Penelitian ini pada dasarnya merupakan replikasi dari penelitian yang dilakukan oleh Darma (2004). Motivasi untuk meneliti pada lingkup anggaran (kejelasan sasaran anggaran) dan pada lingkup akuntansi (sistem pengendalian akuntansi) karena pada kedua lingkup tersebut di sektor publik mengalami perubahan yang sangat mendasar. APBD mengalami perubahan struktur serta orientasinya.

Peneliti bermaksud menguji kembali pengaruh variabel komitmen organisasi terhadap hubungan antara kejelasan sasaran anggaran dan sistem pengendalian akuntansi dengan kinerja manajerial pada daerah yang berbeda yaitu pada wilayah Jawa Timur khususnya Pemerintah Daerah Kabupaten Lamongan, sedangkan penelitian sebelumnya mengambil sampel pada wilayah Daerah Istimewa Yogyakarta. Selain itu pada penelitian ini untuk menguji hipotesis menggunakan analisis residual (*residual analysis*) untuk mengatasi adanya multikolinieritas. Analisis residual mengutamakan ukuran tingkat ketidaksesuaian (*lack of fit*) antara variabel kontinjensi dan variabel sistem. Penelitian yang dilakukan Darma (2004) dengan menggunakan model nilai selisih mutlak (Fruco dan Shearon, 1991). Dengan menguji kembali peneliti bermaksud ingin mengetahui apakah dengan karakteristik daerah serta dengan alat uji yang berbeda akan diperoleh hasil penelitian yang sama atau berbeda dengan penelitian sebelumnya.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasar latar belakang yang telah diuraikan maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Apakah kejelasan sasaran anggaran dan sistem pengendalian akuntansi mempengaruhi kinerja manajerial?
- 2) Apakah komitmen organisasi mempengaruhi hubungan antara kejelasan sasaran anggaran dan sistem pengendalian akuntansi terhadap kinerja manajerial?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk menemukan bukti empiris apakah kejelasan sasaran anggaran dan sistem pengendalian akuntansi mempengaruhi kinerja manajerial.
- 2) Untuk menemukan bukti empiris apakah komitmen organisasi mempengaruhi hubungan antara kejelasan sasaran anggaran dan sistem pengendalian akuntansi terhadap kinerja manajerial.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini, sebagai berikut:

- 1) Memberikan kontribusi dalam pengembangan teori akuntansi keperilakuan dan pengadopsiannya pada akuntansi sektor publik.
- 2) Sebagai bahan acuan bagi penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan masalah akuntansi keperilakuan.
- 3) Untuk memperjelas beberapa faktor kontinjensi yang mempengaruhi hubungan antara kejelasan sasaran anggaran dan sistem pengendalian akuntansi dengan kinerja manajerial. Faktor kontinjensi yang dibahas dalam penelitian ini adalah variabel komitmen organisasi.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Pengertian Anggaran

Anggaran merupakan rencana kuantitatif terhadap operasi organisasi serta mengidentifikasi sumber daya dan komitmen yang dibutuhkan untuk memenuhi tujuan organisasi selama periode anggaran (Blocher et al., 2000). Anggaran merupakan suatu rencana yang rinci dan dinyatakan secara formal dalam ukuran kuantitatif, biasanya dalam satuan uang yang menunjukkan sumber daya dan penggunaannya dari suatu organisasi dalam jangka waktu tertentu, biasanya satu tahun (Anthony dan Reece, 1989 dalam Darma, 2004).

Hansen & Mowen (1997) menyebutkan bahwa anggaran merupakan komponen utama dari perencanaan keuangan untuk masa depan. Anggaran memuat tujuan dan tindakan dalam mencapai tujuan – tujuan tersebut. Anggaran berkaitan erat dalam perencanaan karena sebelum menyusun anggaran, organisasi harus mengembangkan terlebih dahulu rencana strategis yang mengidentifikasi strategi aktivitas dan operasi masa depan. Anggaran merupakan alat yang baik untuk mengkoordinasikan semua sumber daya perusahaan untuk mencapai target atau tujuan tertentu.

Simamora (1999) mendefinisikan anggaran sebagai rencana rinci yang memperlihatkan bagaimana sumber – sumber daya yang diharapkan akan diperoleh dan dipakai selama periode waktu tertentu. Anggaran adalah ungkapan kuantitatif yang formal tentang rencana manajemen (Horngren, 1997).

Menurut Lowe (1970) dalam Darma (2004) menyebutkan bahwa anggaran merupakan pernyataan mengenai apa yang diharapkan, direncanakan atau diperkirakan terjadi dalam periode tertentu yang direncanakan terjadi di masa datang. Anggaran merupakan pernyataan mengenai estimasi kinerja yang hendak dicapai selama periode waktu tertentu yang dinyatakan dalam ukuran finansial.

Anggaran sektor publik merupakan instrumen akuntabilitas atas pengelolaan dana publik dan pelaksanaan program-program yang dibiayai dengan uang publik serta merupakan *managerial plan for action* untuk memfasilitasi tercapainya tujuan organisasi (Bastian, 2002). Sedangkan dalam PSAP No. 2 tentang laporan realisasi anggaran menjelaskan anggaran merupakan pedoman bagi segala tindakan yang akan dilaksanakan pemerintah yang meliputi rencana pendapatan, belanja, bagi hasil pendapatan, dana cadangan, dan pembiayaan dalam satuan rupiah yang disusun menurut klasifikasi anggaran secara sistematis untuk satu periode akuntansi.

2.1.2 Karakteristik Anggaran

Kenis (1979) mengemukakan lima *budgetary goal characteristics* yaitu:

1. Partisipasi penyusunan anggaran (*Budgetary Participation*)
Partisipasi anggaran menggambarkan keterlibatan manajer dalam menyusun anggaran pada pusat pertanggung jawaban. Partisipasi memungkinkan terjadinya komunikasi yang semakin baik, interaksi satu sama lain serta bekerjasama dalam tim untuk mencapai tujuan organisasi.
2. Kejelasan sasaran anggaran (*Budget Goal Clarity*)
Sasaran yang tidak jelas dapat menyebabkan kebingungan, tekanan, dan ketidakpuasan dari karyawan.
3. Evaluasi anggaran (*Budgetary Evaluation*)
Evaluasi anggaran merupakan tindakan yang dilakukan untuk menelusuri penyimpangan atas anggaran ke departemen yang bersangkutan dan digunakan sebagai dasar untuk penilaian kinerja departemen. Hal ini akan mempengaruhi tingkah laku, sikap, dan kinerja manajer.
4. Umpan balik anggaran (*Budgetary Feedback*)
Umpan balik terhadap sasaran anggaran yang dicapai adalah variabel penting yang memberikan motivasi kepada manajer.
5. Kesulitan sasaran anggaran (*Budget Goal Difficulty*)
Kesulitan sasaran anggaran merupakan rentang sasaran dari sangat longgar dan mudah dicapai sampai sangat ketat dan tidak dapat dicapai.

Karakteristik anggaran sektor publik menurut Mardiasmo (2002) adalah sebagai berikut:

1. Anggaran dinyatakan dalam satuan keuangan dan satuan selain keuangan.
2. Anggaran umumnya mencakup jangka waktu tertentu, satu atau beberapa tahun.
3. Anggaran berisi komitmen/ kesanggupan manajemen untuk mencapai sasaran yang ditetapkan.
4. Usulan anggaran ditelaah dan disetujui oleh pihak yang berwenang lebih tinggi dari penyusun anggaran.
5. Sekali disusun, anggaran hanya dapat diubah dalam kondisi tertentu.

2.1.3 Tujuan Anggaran

Tujuan dibuatnya anggaran menurut Hanson & Mowen (1997) antara lain:

1. Memaksa manajemen untuk membuat rencana.
2. Memberi informasi sumber daya yang dapat meningkatkan kualitas pengambilan keputusan.
3. Sebagai standar bagi evaluasi kinerja.
4. Meningkatkan evaluasi dan koordinasi.

Simamora (1999) menyebutkan beberapa tujuan anggaran yaitu:

1. Meramalkan transaksi – transaksi kejadian *financial* maupun *non financial* di masa yang akan datang.
2. Mengembangkan informasi yang akurat dan bermakna bagi penerima anggaran.



2.1.4 Fungsi dan Manfaat Anggaran

Sistem penganggaran merupakan komponen – komponen yang berperan serta dalam mewujudkan tersusunnya suatu rencana jangka pendek maupun rencana jangka panjang. Dengan penggunaan anggaran secara terus menerus maka fungsi anggaran sebagai alat pengendalian akan tercapai.

Fungsi anggaran menurut Mulyadi (1997) adalah sebagai berikut:

1. Anggaran merupakan hasil akhir proses penyusunan rencana kerja.
2. Anggaran merupakan cetak biru aktivitas yang akan dilaksanakan perusahaan di masa yang akan datang.
3. Anggaran sebagai alat komunikasi intern yang menghubungkan manajer bawah dan manajer atas.
4. Anggaran sebagai tolak ukur yang dipakai sebagai perbandingan hasil operasi sesungguhnya.
5. Anggaran sebagai alat untuk mempengaruhi dan memotivasi manajer dan karyawan agar senantiasa bertindak secara efektif dan efisien sesuai dengan tujuan organisasi.

Anggaran berfungsi sebagai alat untuk mengkoordinasikan, mengkomunikasikan, memotivasi dan evaluasi prestasi (Kenis, 1979).

Menurut Kerangka Konseptual Akuntansi Pemerintah, Draft Publikasian fungsi anggaran di lingkungan pemerintah mempunyai pengaruh penting dalam akuntansi dan pelaporan keuangan, antara lain:

1. Anggaran merupakan pernyataan kebijakan publik.
2. Anggaran merupakan target fiskal yang menggambarkan keseimbangan antara belanja, pendapatan dan pembiayaan yang diinginkan.
3. Anggaran menjadi landasan pengendalian yang memiliki konsekuensi hukum.
4. Anggaran memberi landasan penilaian kinerja pemerintah.
5. Hasil pelaksanaan anggaran harus dituangkan dalam laporan keuangan pemerintah sebagai pernyataan pertanggungjawaban pemerintah kepada publik.

Manfaat utama anggaran menurut Horngren (1997) yaitu:

1. Dengan rencana formal memberikan tanggung jawab kepada manajer atas segala perencanaan maka penganggaran akan memaksa para manajer untuk berpikir jauh ke depan.
2. Penganggaran memberikan harapan pasti yang merupakan kerangka kerja terbaik untuk dapat menilai prestasi kerja.
3. Penganggaran membantu para manajer untuk mengkoordinasikan segala upaya agar sasaran perusahaan secara keseluruhan sejalan dengan sasaran yang ingin dicapai oleh bagian – bagiannya.

2.1.5 Kejelasan Sasaran Anggaran

Kejelasan sasaran anggaran (*budget goal clarity*) menggambarkan luasnya anggaran yang dinyatakan secara jelas dan spesifik, serta dimengerti oleh pihak-pihak yang bertanggung jawab terhadap pencapaiannya (Kenis, 1979). Kejelasan sasaran anggaran sangat penting, karena dengan adanya kejelasan dalam penyusunan anggaran maka dapat diinformasikan kepada manajer tingkat bawah (*lower management*) serta para karyawan mengenai apa yang diharapkan oleh organisasi.

Dari hasil penelitian Locke (1968) dalam Darma (2004) menyatakan bahwa penentuan sasaran anggaran secara spesifik adalah lebih produktif dibandingkan kalau tidak ada penentuan sasaran. Hal tersebut akan mendorong karyawan untuk dapat melakukan yang terbaik.

Sasaran anggaran yang dapat dicapai dengan mudah bisa gagal untuk mendorong para karyawan agar melakukan usaha terbaiknya. Di lain pihak, sasaran anggaran yang sangat sulit dicapai dapat mengecilkan hati para manajer untuk mencapainya (Blocher et al, 2000).

Menurut Merchant (1990) dalam Blocher (2000) menyebutkan bahwa keuntungan menggunakan sasaran anggaran tertinggi yang dapat dicapai adalah:

1. Meningkatkan komitmen manajer untuk mencapai sasaran anggaran.
2. Menjaga kepercayaan manajer terhadap anggaran.
3. Mengurangi biaya pengendalian organisasi.

4. Mengurangi resiko manajer berkaitan dengan praktik-praktik memperoleh pendapatan yang merugikan/ merusak standar etika perusahaan.
 5. Memungkinkan para manajer yang efektif dan efisien dalam meningkatkan fleksibilitas operasi.
 6. Meningkatkan tingkat kebenaran peramalan tentang pendapatan atau hasil operasi.
 7. Meningkatkan manfaat anggaran sebagai alat perencanaan dan koordinasi.
- Aspek perilaku utama dalam penetapan sasaran anggaran yaitu adanya partisipasi, keselarasan dan komitmen dari anggota organisasi tersebut.

2.1.6 Sistem Pengendalian Intern

Sistem pengendalian intern menyarankan tindakan – tindakan yang harus diambil dalam perusahaan untuk mengatur dan mengarahkan aktivitas – aktivitas perusahaan (Bodnar, 2000). Sedangkan menurut Wilkinson (1993) sistem pengendalian intern yaitu tindakan pengendalian dan pengamanan yang bersifat internal bagi perusahaan.

Sistem pengendalian intern terdiri dari kebijakan dan prosedur – prosedur yang ditetapkan untuk memberikan jawaban atas tercapainya tujuan tertentu perusahaan (Bodnar, 2000). Pengendalian intern terdiri dari rencana organisasi dan semua metode yang serasi dan menyebabkan tindakan dalam suatu bisnis untuk melindungi aktiva, memeriksa keakuratan dan keandalan dari data akuntansi, memajukan operasional yang efisien dan menganjurkan ketaatan untuk menentukan kebijakan manajerial (Siegel dan Marconi, 1989).

Elemen – elemen sistem pengendalian intern menurut Bodnar (2000)

1. Lingkungan pengendalian.
2. Sistem akuntansi.
3. Prosedur – prosedur pengendalian.

Sasaran utama pengendalian intern seperti yang dinyatakan oleh AICPA dalam Wilkinson (1993) adalah sebagai berikut:

1. Melindungi aset perusahaan.
2. Memastikan ketepatan dan keandalan data dan informasi akuntansi.
3. Mendorong efisiensi di semua operasi perusahaan.
4. Mendorong kepatuhan terhadap kebijakan dan prosedur yang ditetapkan manajemen.

Manfaat pengendalian intern menurut Siegel dan Marconi (1989) adalah sebagai berikut:

1. Mencegah tindakan yang tidak diinginkan.
2. Biaya terendah dari yang tidak diinginkan atau menghilangkan tindakan yang benar – benar terjadi.

AICPA dalam Wilkinson (1993) mendefinisikan dua kategori utama pengendalian, yaitu:

1. Pengendalian akuntansi, terdiri dari rencana organisasi dan prosedur serta catatan yang menyangkut pengamanan aset dan reliabilitas catatan keuangan serta dirancang untuk memberikan jaminan yang layak bahwa:
 - a Transaksi dilakukan sesuai dengan otorisasi manajemen secara umum atau khusus.
 - b Transaksi dicatat sesuai dengan kebutuhan untuk memungkinkan penyusunan ikhtisar keuangan sesuai dengan prinsip – prinsip akuntansi berterima umum (PABU) atau kriteria lain yang berlaku untuk ikhtisar seperti itu serta untuk menjaga akuntabilitas aset.
 - c Akses ke aset hanya dibolehkan sesuai dengan otorisasi manajemen.
 - d Akuntabilitas tercatat untuk aset dibandingkan dengan aset yang ada secara berkala dengan selang waktu yang layak dan tindakan yang seharusnya diambil bila ada selisih diantara keduanya.
2. Pengendalian administratif, tidak terbatas pada rencana organisasi dan prosedur serta catatan yang menyangkut proses – proses keputusan yang menghasilkan otorisasi manajemen untuk transaksi. Otorisasi tersebut merupakan fungsi manajemen yang langsung terkait dengan tanggung jawab

untuk mencapai sasaran organisasi dan merupakan titik tolak untuk menyelenggarakan pengendalian akuntansi atas transaksi.

2.1.7 Sistem Pengendalian Akuntansi

Sistem pengendalian berhubungan erat dengan sistem informasi akuntansi dalam hal penyediaan informasi yang dibutuhkan manajer untuk mengambil keputusan pengendalian perusahaan (Binberg dan Shield, 1989; Merchant, 1981 dalam Lesmana, 2003). Sistem pengendalian yang menggunakan informasi akuntansi kemudian disebut sebagai sistem pengendalian berbasis akuntansi atau sistem pengendalian akuntansi (Simons, 1987 dalam Darma, 2004).

Sistem akuntansi merupakan bagian yang sangat penting dalam spektrum mekanisme pengendalian keseluruhan yang digunakan untuk memotivasi, mengukur, dan memberi sanksi tindakan-tindakan manajer dan karyawan dari suatu organisasi (Macintosh, 1994 dalam Darma, 2004).

Miah dan Goyal (1990) dalam Darma (2004) menerangkan bahwa sistem akuntansi yang efektif merupakan prasyarat bagi kinerja yang lebih baik. Hal tersebut menggambarkan bahwa semakin banyak penggunaan sistem pengendalian akuntansi akan menyebabkan peningkatan kinerja organisasi dengan mendorong pengambilan keputusan dan pengendalian aktivitas keuangan oleh manajer secara lebih baik.

Simons (1987) dalam Lesmana (2003) menyatakan bahwa sistem pengendalian akuntansi meliputi ketatnya sasaran yang ada dalam anggaran, penggunaan sistem kontrol kos, pelaporan berkala, intensitas *monitoring* output, *scanning* lingkungan eksternal, penggunaan data ramalan dalam laporan pengendalian, sistem yang menghubungkan tujuan dengan hasil, formulasi dalam pemberian bonus berdasarkan pencapaian target anggaran, sistem pengendalian yang sesuai dengan kebutuhan departemen dan individual, dan frekuensi perubahan sistem pengendalian.

Sistem pengendalian akuntansi adalah semua prosedur dan sistem formal untuk menjaga atau mengubah aktivitas organisasi yang meliputi sistem

perencanaan sistem pelaporan, prosedur *monitoring* yang didasarkan pada informasi akuntansi (Lesmana, 2003).

Pengendalian akuntansi diciptakan untuk mengidentifikasi (Bastian, 2001):

1. Rencana organisasi karyawan bagian akuntansi.
2. Dasar akuntansi yang digunakan, apakah dasar akrual atau dasar kas.
3. Formulir-formulir dan catatan-catatan yang diterima dari bagian-bagian lain.
4. Mesin-mesin yang digunakan dalam pekerjaan akuntansi.

Bastian (2001) menjelaskan bahwa pengendalian intern akuntansi merupakan bagian dari sistem pengendalian intern yang meliputi struktur organisasi, metode dan ukuran-ukuran yang dikoordinasikan terutama untuk menjaga kekayaan organisasi dan mengecek ketelitian dan keandalan data akuntansi. Pengendalian intern akuntansi yang baik akan menjamin keamanan kekayaan para investor dan kreditur yang ditanamkan perusahaan serta akan menghasilkan laporan keuangan yang dapat dipercaya.

Mardiasmo (2002) menyebutkan bahwa pengendalian akuntansi dirancang sebagai rencana organisasi, prosedur serta catatan yang berkaitan dengan pengamanan aktiva dan keandalan catatan keuangan yang menjamin bahwa:

1. Transaksi dilaksanakan sesuai dengan otorisasi umum dan otorisasi khusus manajemen.
2. Praktik pencatatan transaksi ditujukan untuk pelaporan keuangan yang didasarkan pada prinsip akuntansi berterima umum/ peraturan lain yang diterapkan pada pelaporan organisasi terkait dalam kerangka pertanggungjawaban aktiva.
3. Akses terhadap aktiva diperkenankan bila ada otorisasi manajer.
4. Pertanggungjawaban aktiva yang dicatat dibandingkan dengan aktiva yang ada pada interval waktu yang wajar dan tindakan yang tepat diambil bila terjadi perbedaan.

2.1.8 Kinerja Manajerial

Kinerja yaitu gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/ program/ kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (*strategic planning*) suatu organisasi (Bastian, 2001).

Kinerja manajerial adalah tingkat kecakapan manajer dalam melaksanakan aktivitas manajemen yang meliputi perencanaan, investigasi, pengkoordinasian, evaluasi, pengawasan, pemilihan staf, negosiasi, perwakilan, dan kinerja secara menyeluruh (Mahoney et al., 1963 dalam Darma, 2004). Kinerja manajerial yang diperoleh dari upaya manajer merupakan salah satu faktor yang dapat digunakan untuk meningkatkan pengelolaan organisasi secara efektif (Siegel dan Marconi, 1989).

Penilaian kinerja adalah penaksiran secara berkala atas keefektifan operasional dalam sebuah organisasi, sub unit- sub unit dari setiap organisasi berdasarkan tujuan-tujuan, standar-standar, dan kriteria yang telah ditetapkan. Sistem pengukuran kinerja sektor publik merupakan suatu sistem yang bertujuan untuk membantu manajer publik menilai pencapaian suatu strategi melalui alat ukur finansial dan non finansial (Mardiasmo, 2000).

Tahap-tahap penilaian kinerja menurut Bastian (2001) adalah sebagai berikut:

1. Tahap persiapan
 - a. Menentukan bagian dan aktivitas yang perlu dikontrol.
 - b. Menyusun kriteria kinerja (kebijakan, standar, tujuan) untuk setiap bagian organisasi dan aktivitas.
 - c. Mengukur kinerja aktual.
2. Tahap evaluasi kinerja
 - a. Membandingkan kinerja aktual dengan tujuan yang telah ditetapkan.
 - b. Membandingkan penyebab operasional dan perilaku dari setiap varian yang tidak menguntungkan.
 - c. Memperkuat perilaku yang diinginkan dan tindakan untuk mencegah hal buruk dari perilaku yang tidak diinginkan.

Manfaat penilaian kinerja menurut Siegel dan Marconi (1989) sebagai berikut:

1. Untuk mengatur operasi organisasi secara efektif dan efisien dengan memaksimalkan motivasi pekerja.
2. Membantu membuat keputusan-keputusan personalia.
3. Mengidentifikasi pelatihan khusus dan pengembangan yang dibutuhkan dan menghasilkan kriteria untuk seleksi dan penilaian dari program pelatihan.
4. Untuk menghasilkan umpan balik dari karyawan tentang bagaimana atasan melihat kinerja mereka.
5. Sebagai dasar untuk pemberian penghargaan.

Peranan pengukuran prestasi sebagai alat manajemen menurut Mardiasmo (2002) adalah sebagai berikut:

1. Memastikan pemahaman para pelaksana dan ukuran yang digunakan untuk pencapaian prestasi.
2. Memastikan tercapainya skema prestasi yang disepakati.
3. Memonitor dan mengevaluasi kinerja dengan perbandingan skema kerja dan pelaksanaan.
4. Memberikan penghargaan dan hukuman yang objektif atas prestasi pelaksanaan yang telah diukur sesuai dengan sistem pengukuran prestasi yang telah disepakati.
5. Menjadikan alat komunikasi antara bawahan dan pimpinan dalam upaya memperbaiki prestasi organisasi.
6. Mengidentifikasi apakah kepuasan pelanggan sudah terpenuhi.
7. Membantu memahami proses kegiatan instansi pemerintah.
8. Memastikan bahwa pengambilan keputusan dilakukan secara objektif.
9. Menunjukkan peningkatan yang perlu dilakukan.
10. Mengungkap permasalahan yang terjadi.

2.1.9 Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi menurut Aranya et al. (1980) adalah sebagai berikut:

1. Sebuah kepercayaan pada penerimaan terhadap tujuan-tujuan dan nilai-nilai dari organisasi dan atau profesi.
2. Sebuah kemauan untuk menggunakan usaha yang sungguh-sungguh guna kepentingan organisasi dan atau profesi.
3. Sebuah keinginan untuk memelihara keanggotaan dalam organisasi dan atau profesi.

Komitmen organisasi menurut Robbin (1996) yaitu derajat sejauh mana seorang karyawan memihak suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, dan berniat untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi.

Menurut Mowday et al. (1979) dalam Darma (2004), komitmen organisasi merupakan keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap nilai dan sasaran (*goal*) yang ingin dicapai organisasi. Komitmen organisasi terbangun jika individu mengembangkan tiga sikap yang berhubungan dengan organisasi, antara lain:

1. *Identification* yaitu pemahaman atau penghayatan dari tujuan organisasi.
2. *Involvement* yaitu perasaan terlibat dalam suatu pekerjaan atau perasaan bahwa pekerjaannya adalah menyenangkan.
3. *Loyalty* yaitu perasaan bahwa organisasi adalah tempat bekerja dan tempat tinggal.

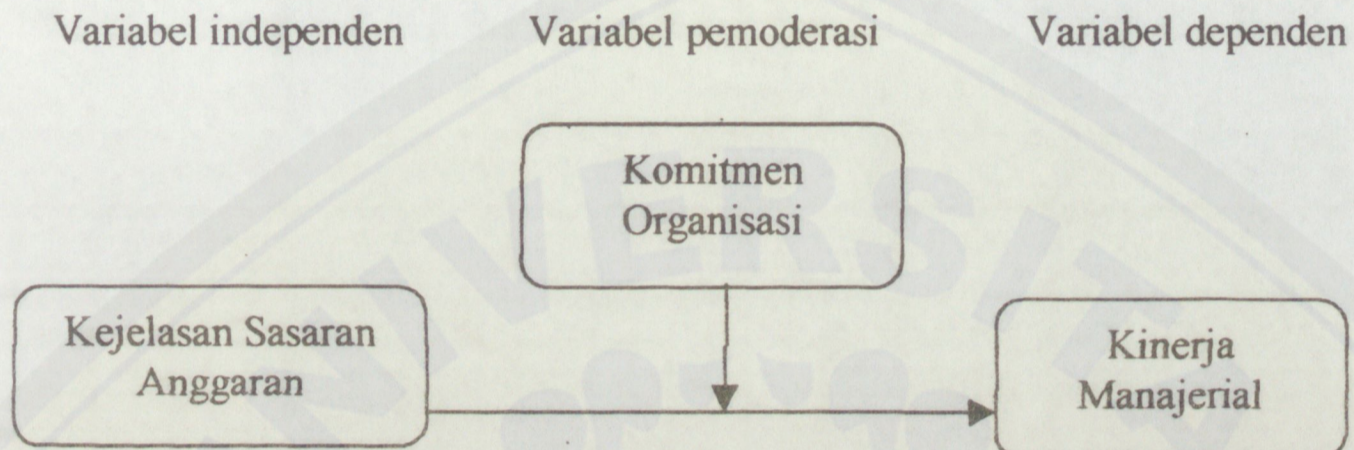
Meyer et al. (1993) dalam Darma (2004) mengemukakan tiga komponen komitmen organisasi yaitu:

1. *Affective Commitment*, terjadi apabila karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional (*Emotional Attachment*). Karyawan tersebut memang menginginkan (*want to*).
2. *Continuance Commitment*, muncul apabila karyawan tetap bertahan pada suatu organisasi karena membutuhkan gaji dan keuntungan-keuntungan lain atau karena karyawan tersebut tidak menemukan yang lain. Karyawan itu membutuhkan (*need to*).
3. *Normative Commitment*, timbul dari nilai-nilai diri karyawan. Karyawan bertahan menjadi anggota organisasi karena ada kesadaran bahwa komitmen

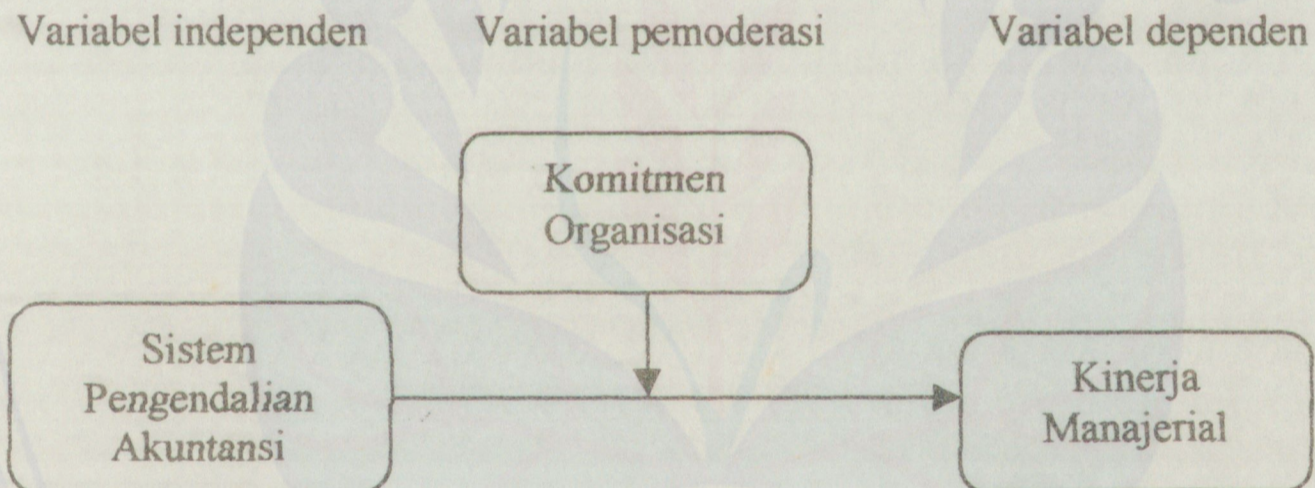
terhadap organisasi merupakan hal yang memang seharusnya dilakukan. Karyawan merasa berkewajiban (*ought to*).

2.2 Kerangka Teoritis

Model 1 → H1 & H3



Model 2 → H2 & H4



2.3 Pengembangan Hipotesis

2.3.1 Kejelasan Sasaran Anggaran dan Kinerja Manajerial

Locke (1968) dalam Darma (2004) menyatakan bahwa penentuan sasaran anggaran secara spesifik adalah lebih produktif dibandingkan kalau tidak ada penentuan sasaran. Hal tersebut akan mendorong karyawan untuk dapat melakukan yang terbaik. Pengaruh yang positif tentang kejelasan dan spesifikasi *task-goal* terhadap komitmen pada sasaran, kepuasan dan pencapaian dari karyawan juga didukung oleh beberapa penelitian (Kenis, 1979; Latham dan Yukl, 1975; Steers, 1976; Ivanchevic, 1976). Kejelasan sasaran anggaran juga terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial (Pasoloran, 2002;

Meilinda, 2004; Darma, 2004). Dari uraian di atas maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1: Kejelasan sasaran anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

2.3.2 Sistem Pengendalian Akuntansi dan Kinerja Manajerial

Sistem akuntansi merupakan bagian yang sangat penting dalam spektrum mekanisme pengendalian keseluruhan yang digunakan untuk memotivasi, mengukur, dan memberi sanksi tindakan-tindakan manajer dan karyawan dari suatu organisasi (Macintosh, 1994 dalam Darma, 2004). Sistem akuntansi yang efektif merupakan prasyarat bagi kinerja yang lebih baik (Miah, 1996). Dari beberapa hasil penelitian tentang sistem pengendalian yang digunakan dalam organisasi berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja organisasi (Gul, 1991; Mia, 1993; Mia dan Chenhall, 1994; Gul dan Chia, 1994). Hubungan ini tidak secara langsung demikian tetapi terdapat faktor kontekstual yang mempengaruhinya. Hasil penelitian Simons (1987) menunjukkan penggunaan sistem pengendalian akuntansi memiliki karakteristik yang berbeda antara perusahaan yang menerapkan strategi *defender* dengan *prospector*. Sistem pengendalian akuntansi berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial (Miah dan Mia, 1996; Andriani, 2001; Darma, 2004). Dari uraian di atas maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H2: Sistem pengendalian akuntansi berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

2.3.3 Peran Variabel Komitmen Organisasi

Riyanto L.S. (2003) dalam Darma (2004) mengungkapkan bahwa hubungan antara sistem pengendalian dan kinerja dipengaruhi oleh faktor individual. Argumen yang mendasari pengaruh tersebut berasal dari konsep *individual behavior* seperti: komitmen, motivasi, dan *locus of control*. Komitmen organisasi yang meningkat akibat partisipasi dan *goal setting* juga akan meningkatkan kinerja manajer. Dengan argumen yang sama dapat diprediksikan bahwa terdapatnya faktor individual dalam *budgeting* akan meningkatkan kinerja. Hubungan yang positif antara dimensi anggaran (partisipasi anggaran), komitmen

organisasi dan kinerja manajerial terdapat pada penelitian Nouri dan Parker (1998). Selain itu ada juga penelitian tentang komitmen organisasi dan korelasinya dengan *setting* akuntansi/ auditing (Shaub dan Finn, 1993; Reed et. al., 1994; Poznanski dan Bline, 1997; Ketchand dan Strawser, 1998).

Berdasarkan jenis variabel kontinjensi yang diidentifikasi oleh Fisher, 1998 maka komitmen organisasi dapat dimasukkan pada bagian *behavior observability* yang merupakan jenis *observability factor* sehingga dapat dinyatakan sebagai variabel kontinjensi (Darma, 2004). Variabel kejelasan sasaran anggaran dan sistem pengendalian akuntansi merupakan bagian dari desain pengendalian manajemen yang dibuat oleh organisasi itu sendiri. Sasaran anggaran dapat dibuat lebih jelas dan spesifik, sistem pengendalian akuntansi dapat dibuat lebih banyak dengan variabel konsekuensinya yaitu kinerja manajerial. Kesesuaian yang lebih baik antara desain pengendalian manajemen dengan faktor kontinjensi dihipotesakan menghasilkan kinerja organisasi yang meningkat (Fisher, 1998). Dari uraian di atas maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

- H3: Komitmen organisasi berpengaruh terhadap hubungan antara kejelasan sasaran anggaran dengan kinerja manajerial.
- H4: Komitmen organisasi berpengaruh terhadap hubungan antara sistem pengendalian akuntansi dengan kinerja manajerial.

2.4 Penelitian Terdahulu

Syafruddin (2001) menguji mengenai pengaruh moderasi dinamika lingkungan pada sistem kontrol akuntansi dan kinerja perusahaan. Sampel dalam penelitian tersebut yaitu pada bidang keuangan khususnya Bank Perkreditan Rakyat di Jawa Tengah. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Syafruddin membuktikan bahwa sistem kontrol akuntansi berpengaruh terhadap kinerja perusahaan yang dipengaruhi oleh variabel kontinjensi dinamika lingkungan. Hasil penelitian ini mendukung para peneliti terdahulu (Merchant, 1981, 1984; Brownell dan Merchant, 1990) bahwa sistem kontrol akuntansi berpengaruh pada kinerja perusahaan dengan dipengaruhi oleh beberapa variabel kontinjensi.

Pasoloran (2002) dalam penelitiannya mengenai pengaruh *Perceived Environment Uncertainty* (PEU) terhadap hubungan antara karakteristik sasaran penganggaran dengan kinerja manajerial dengan sampel pada kawasan industri di Makasar. Hasilnya menunjukkan bahwa kejelasan sasaran anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

Meilinda (2004) meneliti pengaruh unsur pengendalian anggaran terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa unsur-unsur pengendalian anggaran seperti: penyusunan program anggaran, penyusunan anggaran pelaksanaan dan pengukuran anggaran, pelaporan dan analisis, kejelasan anggaran, serta tingkat kesulitan anggaran berpengaruh dalam peningkatan kinerja manajerial.

Darma (2004) meneliti tentang pengaruh kejelasan sasaran anggaran dan sistem pengendalian akuntansi terhadap kinerja manajerial dengan komitmen organisasi sebagai variabel pemoderasi pada pemerintah daerah. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kejelasan sasaran anggaran dan sistem pengendalian akuntansi berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja manajerial tetapi komitmen organisasi tidak dapat memoderasi hubungan antara kejelasan sasaran anggaran dengan kinerja manajerial maupun antara sistem pengendalian akuntansi dengan kinerja manajerial.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis dan Sumber Data

Jenis data dalam penelitian ini yaitu data subyek (*Self Report Data*) yang berupa respon tertulis yang diberikan sebagai tanggapan atas pertanyaan tertulis (kuesioner) yang diajukan oleh peneliti. Sumber data penelitian yaitu data primer (*Primary Data*) melalui metode survei. Data dalam penelitian ini diperoleh secara langsung melalui penyebaran kuesioner kepada responden yaitu pejabat struktural di lingkungan pemerintah daerah kabupaten Lamongan.

3.2 Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini yaitu manajer *middle and lower level* dari pemerintah daerah yaitu: pejabat setingkat kepala, kepala bagian/bidang/sub dinas dan kepala sub bagian/sub bidang/seksi dari badan, dinas dan kantor pada pemerintah daerah Kabupaten Lamongan dengan jumlah sebanyak 446 (empat ratus empat puluh enam).

Pengambilan sampel dilakukan dengan cara *purposive sampling*, yaitu sampel *non probability* yang menyesuaikan dengan kriteria atau pertimbangan tertentu (Cooper dan Emory, 1999). Sampel berdasarkan *purposive sampling* dengan *judgment sampling*. Dengan kriteria responden termasuk pejabat struktural yang terlibat dengan penggunaan kejelasan sasaran anggaran dan sistem pengendalian akuntansi serta minimal menjabat sebagai kepala sub bagian dalam organisasi.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dengan menggunakan metode *snowballing* yaitu metode pengumpulan data dengan memilih sampel awal dengan sampel probabilitas kemudian responden selanjutnya dipilih melalui responden awal tersebut.

Penentuan jumlah sampel yang diambil dilakukan dengan menggunakan rumus *Barbie Earl* (Meilinda, 2004) sebagai berikut:

$$n = \frac{N \times Pq}{(n-1)D + Pq}$$

$$n = \frac{446(0,5)(0,5)}{(446-1)0,0025 + (0,5)(0,5)}$$

$$n = \frac{111,5}{1,3625}$$

$$n = 81,83$$

$$n = 82 \text{ sampel}$$

Dari perhitungan di atas dapat diketahui:

$$D = \frac{B^2}{4}$$

$$D = \frac{(0,1)^2}{4}$$

$$D = 0,0025$$

Keterangan:

- n = jumlah sampel yang diinginkan
- N = jumlah populasi
- q = (1-P) = 0,5
- P = untuk meminimumkan risiko *sampling error* dipakai 0,5
- D = derajat presisi yang digunakan
- B = *bound of error* atau kelonggaran kesalahan diperkirakan berinterval *range* tidak lebih dari 10 %

3.3 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

3.3.1 Kejelasan Sasaran Anggaran

Kejelasan sasaran anggaran (*budget goal clarity*) didefinisikan sebagai gambaran keluasan anggaran yang dinyatakan secara jelas dan spesifik, serta dimengerti oleh pihak-pihak yang bertanggung jawab terhadap pencapaiannya (Kenis, 1979). Variabel ini diukur dengan instrumen yang digunakan Steers (1976) dan Kenis (1979) serta telah dimodifikasi oleh Darma (2004) yang terdiri dari 3 butir pertanyaan dengan diberi skala *likert* 1 sampai 5.

3.3.2 Sistem Pengendalian Akuntansi

Sistem pengendalian akuntansi adalah sistem pengendalian formal berbasis akuntansi yang digunakan oleh organisasi untuk melakukan aktivitas dalam rangka pencapaian kinerjanya (Darma, 2004). Variabel ini diukur dengan instrumen yang digunakan oleh Miah dan Mia (1996) serta telah dimodifikasi oleh Darma (2004) yang terdiri 6 butir pertanyaan dan diberi skala *likert* 1 sampai 5.

3.3.3 Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi didefinisikan sebagai keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap nilai dan sasaran (*goal*) yang ingin dicapai organisasi (Mowday et. al., 1979 dalam Darma, 2004). Variabel ini diukur dengan instrumen yang dikembangkan oleh Mowday, Steers, dan Porter (1979) yang terdiri dari 9 butir pertanyaan dan diberi skala *likert* 1 sampai 5.

3.3.4 Kinerja Manajerial

Kinerja manajerial didefinisikan sebagai tingkat kecakapan manajer dalam melaksanakan aktivitas manajemen yang meliputi perencanaan, investigasi, pengkoordinasian, evaluasi, pengawasan, pemilihan staf, negosiasi, perwakilan, kinerja secara menyeluruh (Mahoney et. al., 1963). Variabel ini diukur dengan instrumen yang dikembangkan oleh Mahoney et al. (1963) yang terdiri dari 9 butir pertanyaan dan diberi skala *likert* 1 sampai 5.

3.4 Teknik Analisis Data

3.4.1 Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran mengenai:

1. Demografi responden, meliputi nama, umur, jenis kelamin, jabatan, instansi, lama bekerja.
2. Deskripsi variabel penelitian, meliputi kejelasan sasaran anggaran, sistem pengendalian akuntansi, kinerja manajerial, dan komitmen organisasi.

3.5 Uji Kualitas Data

3.5.1 Uji Validitas

Tujuan digunakannya uji validitas yaitu untuk mengetahui apakah instrumen (kuesioner) dapat mengukur variabel yang diteliti secara tepat. Uji validitas dilakukan dengan menggunakan *Pearson Correlations*.

Jika koefisien korelasi (r hitung) lebih besar dari nilai kritis (r tabel) maka dapat dikatakan valid. Selain dengan membandingkan r hitung dengan r tabel, dapat juga dilihat dari nilai signifikansi. Jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka dapat dikatakan valid (Yarnest, 2003).

3.5.2 Uji Reliabilitas

Tujuan dari uji reliabilitas adalah untuk mengetahui konsistensi alat ukur (kuesioner) dengan menggunakan uji *Cronbach Alpha*. Suatu instrumen dapat dikatakan andal (*reliable*) jika memiliki koefisien keandalan reliabilitas lebih besar dari 0,6 (Yarnest, 2003).

3.6 Uji Asumsi Klasik

3.6.1 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk melihat apakah data yang dianalisis memiliki nilai residual berada di sekitar nol (data normal) atau dengan kata lain untuk menghindari adanya bias. Untuk menguji normalitas data menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov*. Suatu data dikatakan berdistribusi normal jika nilai signifikansi lebih dari 0,05.

3.6.2 Uji Heteroskedastisitas

Terdapatnya nilai variasi residual yang sama untuk semua pengaturan atau terdapatnya pengaruh perubahan variabel bebas dengan nilai mutlak residual sehingga penaksiran koefisien regresi menjadi tidak efisien dan hasil penaksiran akan menjadi kurang akurat (Yarnest, 2003).

Untuk mengukur heteroskedastisitas dapat dilihat dari nilai signifikan korelasi Rank Spearman, yaitu:

Signifikan $> 0,05$ \rightarrow tidak terdapat heteroskedastisitas

Signifikan < 0.05 \rightarrow terdapat heteroskedastisitas

3.6.3 Uji Multikolinieritas

Pengujian multikolinieritas dilaksanakan untuk mengetahui adanya korelasi yang sempurna/ tidak sempurna tetapi sangat tinggi pada variabel independen. Jika terjadi multikolinieritas pada variabel-variabel independen akan mengakibatkan koefisien regresi tidak dapat ditentukan. Untuk mengukur multikolinieritas dilihat dari nilai tolerance atau VIF (*Variance Inflation Factor*) dari masing-masing variabel. Jika nilai toleransi $< 0,10$ atau VIF > 10 maka terdapat multikolinieritas.

3.7 Uji Hipotesis

Untuk menguji hipotesis 1 dan hipotesis 2 menggunakan analisis regresi berganda dengan persamaan sebagai berikut:

$$KM = \alpha + \beta_1 KSA + \beta_2 SPA + e$$

Hipotesis 3 dan hipotesis 4 diuji dengan menggunakan *residual analysis* dengan rumus sebagai berikut:

Model regresi kontinjensi

$$KO = \alpha + \beta_1 KSA + \beta_2 SPA + e$$

Model persamaan nilai residual

$$|e| = \alpha + \beta_1 KM$$

Keterangan:

KM = Kinerja Manajerial

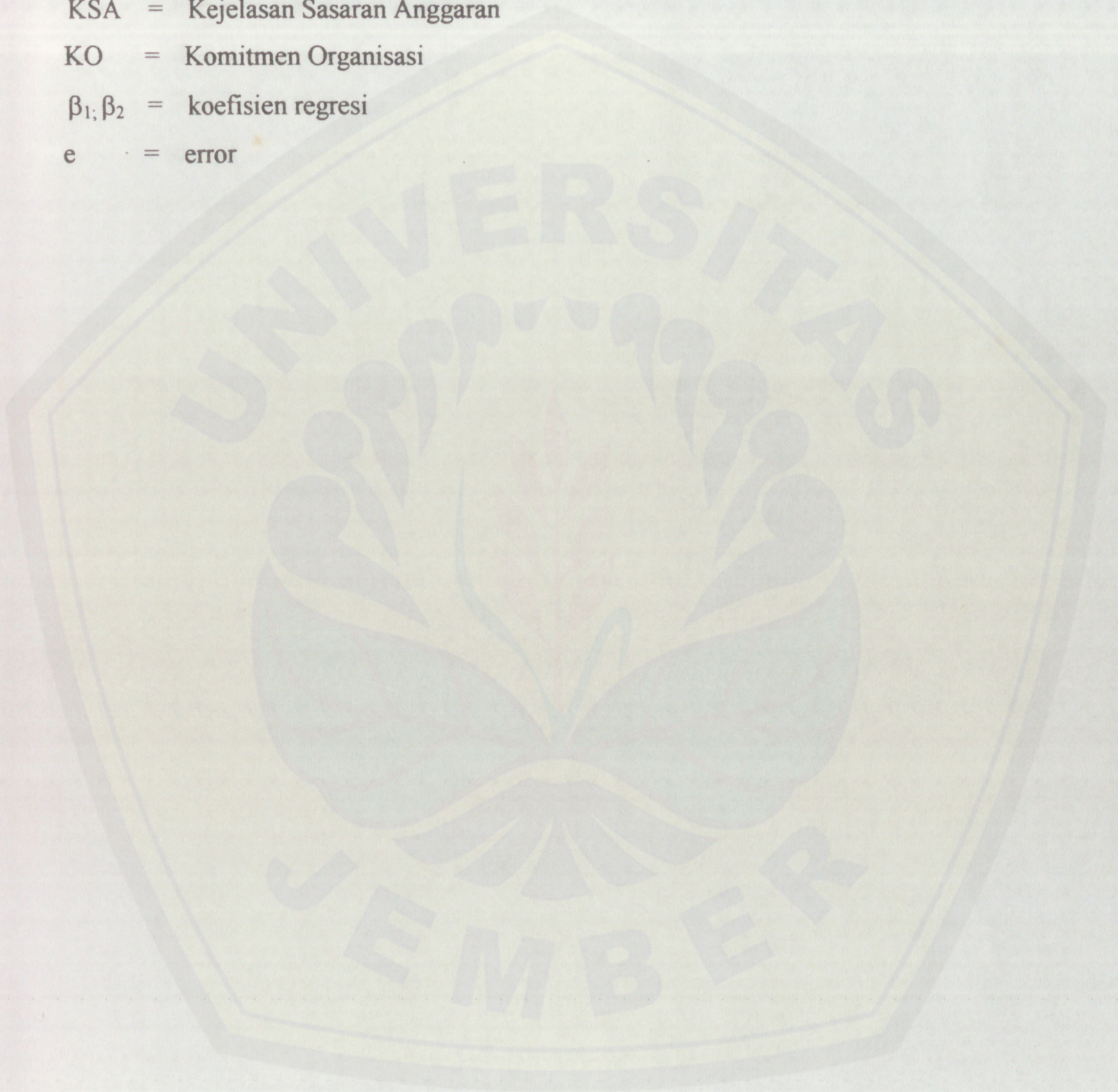
SPA = Sistem Pengendalian Akuntansi

KSA = Kejelasan Sasaran Anggaran

KO = Komitmen Organisasi

β_1, β_2 = koefisien regresi

e = error



BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

4.1 Gambaran Umum

Populasi dalam penelitian ini yaitu pejabat struktural minimal menjabat sebagai kepala sub bagian/sub bidang/seksi dari badan, dinas dan kantor pada pemerintah daerah Kabupaten Lamongan dengan jumlah sebanyak 446 (empat ratus empat puluh enam). Berdasarkan jumlah populasi tersebut kemudian ditentukan ukuran sampelnya, dimana dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan rumus *Barbie Earl*. Sebagaimana telah dijelaskan pada bab sebelumnya diperlukan sampel sebanyak 82 (delapan puluh dua).

Data dalam penelitian ini diperoleh secara langsung melalui penyebaran kuesioner kepada responden yang dimulai pada bulan Juli – Agustus 2005. Untuk memenuhi jumlah sampel peneliti menyebarkan 100 kuesioner dan jumlah kuesioner yang kembali sebanyak 86 kuesioner serta terdapat 2 kuesioner yang pengisiannya tidak lengkap sehingga tidak dapat diolah lebih lanjut. Berdasar hal tersebut maka data yang diolah sebanyak 82. Rincian distribusi dan pengembalian kuesioner dapat dilihat pada tabel 4.1

Tabel 4.1

Deskripsi proses pengumpulan data

Total kuesioner yang dikirim	100
Total kuesioner yang kembali	86
Total kuesioner yang tidak kembali	14
Tingkat pengembalian (<i>Response Rate</i>) = $(86/100 \times 100\%)$	86%
Total kuesioner yang tidak lengkap	2
Total kuesioner diolah	82

Sumber: data primer diolah

Variabel-variabel yang diukur dalam penelitian ini sesuai dengan judul penelitian meliputi: kejelasan sasaran anggaran, sistem pengendalian akuntansi, kinerja manajerial, dan komitmen organisasi. Statistik deskriptif dari variabel tersebut disajikan pada tabel 4.2. Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa skor jawaban responden atas variabel kejelasan sasaran anggaran berkisar antara 3 sampai dengan 14 dengan standar deviasi 1,44. Sedangkan kisaran skor jawaban responden untuk variabel sistem pengendalian akuntansi antara 9 sampai dengan 28 dengan standar deviasi 3,4. Untuk variabel komitmen organisasi skor jawaban responden berkisar antara 23 sampai dengan 41 dengan standar deviasi 6,96. Sedangkan skor jawaban responden untuk variabel kinerja manajerial berkisar antara 26 sampai dengan 35 dengan standar deviasi 3,45.

Tabel 4.2
Statistik Deskriptif

Variabel	Kisaran Teoritis	Kisaran Aktual	Mean	Standar Deviasi
Kejelasan Sasaran Anggaran	3 – 15	3 – 14	12,3	1,44
Sistem Pengendalian Akuntansi	6 – 30	9 – 28	23,6	3,40
Kinerja Manajerial	9 – 45	23 – 41	33,2	6,96
Komitmen Organisasi	9 – 45	26 – 35	31,0	3,45

Sumber: Data primer diolah

4.2 Uji Kualitas Data

4.2.1 Uji Validitas

Suatu instrumen dikatakan valid bila mampu mengukur variabel tersebut. Dalam penelitian ini pengujian validitas dilakukan dengan menggunakan *Pearson Correlations*. Dengan nilai koefisien korelasi (r hitung) $>$ r tabel dan tingkat signifikansi 5% maka item dapat dikatakan valid (Yarnest, 2003).

Berdasarkan tabel 4.3 dapat diketahui bahwa koefisien korelasi kejelasan sasaran anggaran berkisar antara 0,709 – 0,796 dimana variabel tersebut mempunyai koefisien korelasi lebih besar dari r tabel yaitu sebesar 0,220 sehingga item pertanyaan tersebut dapat dikatakan valid. Koefisien korelasi instrumen sistem pengendalian akuntansi antara 0,479 – 0,849 dan koefisien korelasi

instrumen komitmen organisasi antara 0,542 – 0,973 lebih besar dari r tabel maka item pertanyaan tersebut dikatakan valid. Sedangkan instrumen kinerja manajerial terbukti bahwa semua item pertanyaan valid dengan koefisien korelasi antara 0,241 – 0,967.

Tabel 4.3
Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	Koefisien Korelasi	Keterangan
Kejelasan Sasaran Anggaran	KSA 1	0,780	<i>Valid</i>
	KSA 2	0,709	<i>Valid</i>
	KSA 3	0,796	<i>Valid</i>
Sistem Pengendalian Akuntansi	SPA 1	0,598	<i>Valid</i>
	SPA 2	0,479	<i>Valid</i>
	SPA 3	0,662	<i>Valid</i>
	SPA 4	0,793	<i>Valid</i>
	SPA 5	0,653	<i>Valid</i>
	SPA 6	0,849	<i>Valid</i>
Komitmen Organisasi	KO 1	0,597	<i>Valid</i>
	KO 2	0,836	<i>Valid</i>
	KO 3	0,829	<i>Valid</i>
	KO 4	0,921	<i>Valid</i>
	KO 5	0,973	<i>Valid</i>
	KO 6	0,960	<i>Valid</i>
	KO 7	0,542	<i>Valid</i>
	KO 8	0,775	<i>Valid</i>
	KO 9	0,906	<i>Valid</i>
Kinerja Manajerial	KM 1	0,901	<i>Valid</i>
	KM 2	0,434	<i>Valid</i>
	KM 3	0,546	<i>Valid</i>
	KM 4	0,241	<i>Valid</i>
	KM 5	0,902	<i>Valid</i>
	KM 6	0,528	<i>Valid</i>
	KM 7	0,967	<i>Valid</i>
	KM 8	0,772	<i>Valid</i>
	KM 9	0,339	<i>Valid</i>

Sumber: Output SPSS

4.2.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dimaksudkan untuk mengetahui konsistensi alat ukur (kuesioner). Suatu instrumen dapat dikatakan reliabel jika memiliki koefisien keandalan reliabilitas $> 0,6$ (Yarnest, 2003). Berdasarkan hasil uji reliabilitas dapat diketahui bahwa nilai *Cronbach Alpha* masing – masing instrumen yang digunakan dalam penelitian ini diatas 0,6 yang mengisyaratkan bahwa data yang dikumpulkan menggunakan instrumen – instrumen tersebut reliabel. Hasil uji reliabilitas disajikan pada tabel 4.4.

Tabel 4.4
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach Alpha</i>	Keterangan
Kejelasan Sasaran Anggaran	0,628	<i>Reliabel</i>
Sistem Pengendalian Akuntansi	0,717	<i>Reliabel</i>
Komitmen Organisasi	0,938	<i>Reliabel</i>
Kinerja Manajerial	0,813	<i>Reliabel</i>

Sumber: Output SPSS

4.3 Uji Asumsi Klasik

4.3.1 Uji Normalitas

Asumsi kenormalan nilai residual perlu diuji untuk membuktikan apakah nilai residual berada di sekitar nilai nol. Hasil uji dengan *Kolmogorov Smirnov* terbukti bahwa data tidak berdistribusi normal karena *Asymp. Sig. (2-tailed)* $< 0,05$ yaitu sebesar 0,00.

Terdapat berbagai cara untuk mengatasi data tidak normal menurut Santoso (2004) yaitu:

1. Dengan menambah data yang diteliti kemudian melakukan pengujian sekali lagi.
2. Menghilangkan data yang dianggap penyebab tidak normalnya data. Namun demikian pengurangan data harus dipertimbangkan karena dapat mengaburkan tujuan penelitian karena hilangnya data yang seharusnya ada.
3. Dilakukan transformasi data, misalnya mengubah data ke logaritma atau ke bentuk natural (LN).

4. Data diterima apa adanya, memang dianggap tidak normal dan tidak perlu dilakukan *treatment*. Hal tersebut disebabkan karena pada statistik multivariat tidak begitu mementingkan asumsi kenormalan.

Penelitian ini termasuk dalam statistik multivariat sehingga data diterima apa adanya.

4.3.2 Uji Heteroskedastisitas

Untuk mengukur heteroskedastisitas dapat dilihat dari nilai signifikan korelasi Rank Spearman jika nilai signifikansi (sig. 2-tailed) lebih besar dari nilai alfa sebesar 0,05 maka dapat dikatakan bahwa tidak terjadi gejala heteroskedastisitas (Yarnest, 2003). Dalam penelitian ini nilai signifikansi KSA 0,077 dan SPA 0,940 lebih besar dari 0,05. Hal ini berarti tidak terjadi heteroskedastisitas.

4.3.3 Uji Multikolinieritas

Untuk mengukur multikolinieritas dapat dilihat dari nilai Tolerance atau VIF (*Variance Inflation Factor*) dari masing – masing variabel. Jika $VIF > 10$ maka terdapat multikolinieritas (Yarnest, 2003). Dalam penelitian ini terlihat bahwa semua variabel mempunyai nilai VIF sebesar 1,00 sehingga dapat disimpulkan pada model regresi tidak terdapat problem multikolinieritas.

4.4 Uji Hipotesis

4.4.1 Uji Hipotesis 1

Hipotesis 1 menyatakan bahwa kejelasan sasaran anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Dari hasil pengujian hipotesis menggunakan analisis regresi maka diketahui bahwa hipotesis 1 diterima terbukti dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 atau probabilitas $< 0,05$. Sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima, atau koefisien regresi signifikan atau kejelasan sasaran anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Hasil uji hipotesis 1 disajikan pada tabel 4.5.

Tabel 4.5
Hasil Uji Hipotesis 1

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	18,801	3,024		6,218	,000
KSA	,989	,243	,414	4,066	,000

Sumber: Output SPSS

4.4.2 Uji Hipotesis 2

Hipotesis 2 menyatakan bahwa sistem pengendalian akuntansi berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Dari hasil uji hipotesis diketahui bahwa hipotesis 2 diterima terbukti dengan nilai signifikansi sebesar 0,001 atau probabilitas $< 0,05$. Sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima, atau koefisien regresi signifikan atau sistem pengendalian akuntansi berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Hasil uji hipotesis 2 disajikan pada tabel 4.6.

Tabel 4.6
Hasil Uji Hipotesis 2

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	22,334	2,523		8,852	,000
SPA	,368	,106	,362	3,475	,001

Sumber: Output SPSS

4.4.3 Uji Hipotesis 3

Hipotesis 3 dalam penelitian ini adalah untuk menguji apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap hubungan antara kejelasan sasaran anggaran dengan kinerja manajerial. Dari hasil uji hipotesis dengan menggunakan analisis residual dengan tingkat signifikansi 5% maka diketahui bahwa hipotesis 3 diterima terbukti dengan koefisien regresi antara kinerja manajerial dengan residual kejelasan sasaran anggaran dan komitmen organisasi signifikan sebesar 0,000 dan koefisien parameternya negatif sehingga dapat disimpulkan bahwa

variabel komitmen organisasi merupakan variabel moderating. Hasil pengujian hipotesis 3 disajikan pada tabel 4.7.

Tabel 4.7
Hasil Uji Hipotesis 3

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	16,943	2,189		7,740	,000
	KM	-,376	,070	-,514	-5,362	,000

Sumber: Output SPSS

4.4.4 Uji Hipotesis 4

Hipotesis 4 menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap hubungan antara sistem pengendalian akuntansi dengan kinerja manajerial. Dari hasil uji hipotesis dengan menggunakan analisis residual dengan tingkat signifikansi 5% maka diketahui bahwa hipotesis 4 diterima terbukti dengan koefisien regresi antara kinerja manajerial dengan residual sistem pengendalian akuntansi dan komitmen organisasi signifikan sebesar 0,000 dan koefisien parameter negatif sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel komitmen organisasi sebagai variabel moderating. Hasil uji hipotesis 4 disajikan tabel 4.8.

Tabel 4.8
Hasil Uji Hipotesis 4

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	18,905	2,094		9,029	,000
	KM	-,423	,067	-,576	-6,296	,000

Sumber: Output SPSS

4.5 Pembahasan

Kejelasan sasaran anggaran menggambarkan luasnya anggaran yang dinyatakan secara jelas dan spesifik, serta dimengerti oleh pihak – pihak yang bertanggungjawab terhadap pencapaiannya (Kenis, 1979). Dengan demikian kejelasan sasaran anggaran yang spesifik mendorong karyawan untuk melakukan yang terbaik bagi organisasi sehingga akan menyebabkan peningkatan kinerja manajerial.

Hasil uji hipotesis 1 walaupun dalam konteks dan *setting* yang berbeda dapat dikatakan sejalan dengan Latham dan Yukl (1975), Steers (1976), Ivanchevic (1976), Kenis (1979), Pasoloran (2002), Darma (2004) yang menyatakan bahwa kejelasan sasaran anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

Kebutuhan akan sistem pengendalian akuntansi semakin meningkat dengan diberlakukannya otonomi daerah di Indonesia. Sistem pengendalian akuntansi dirancang sebagai rencana organisasi, prosedur serta catatan yang berkaitan dengan pengamanan aktiva dan keandalan catatan keuangan (Mardiasmo, 2002). Semakin banyak penggunaan sistem pengendalian akuntansi akan menyebabkan peningkatan kinerja organisasi dengan mendorong pengambilan keputusan dan pengendalian aktifitas keuangan oleh para manjer secara lebih baik.

Hasil uji hipotesis 2 mendukung beberapa penelitian terdahulu antara lain Khandwalla (1972), Miah dan Mia (1996), Irfansyah (2003) dan Darma (2004) yang menyatakan bahwa sistem pengendalian akuntansi berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

Hipotesis 3 mencerminkan logika analisis residual yang sebenarnya ingin membuktikan kesesuaian (*fit*) antara komitmen organisasi dengan kejelasan sasaran anggaran. Korelasi negatif signifikan antara kinerja manajerial dengan nilai residual komitmen organisasi menunjukkan bahwa residual (ketidaksesuaian) atau faktor lain berhubungan negatif dengan kinerja manajerial. Artinya yang berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial adalah kesesuaian (*fit*) antara kejelasan sasaran anggaran dan komitmen organisasi. Sebagaimana ditegaskan

Fisher (1998) bahwa kesesuaian antara desain pengendalian manajemen dengan variabel kontinjensi dihipotesakan menghasilkan kinerja organisasi yang meningkat.

Diterimanya hipotesis 3 tidak sesuai dengan hasil penelitian Darma (2004) yang menyatakan bahwa variabel komitmen organisasi tidak dapat berperan sebagai variabel pemoderasi dalam hubungan antara kejelasan sasaran anggaran dengan kinerja manajerial pejabat struktural.

Hipotesis 4 mencerminkan logika analisis residual yang sebenarnya ingin membuktikan kesesuaian (*fit*) antara komitmen organisasi dengan sistem pengendalian akuntansi. Korelasi negatif signifikan antara kinerja manajerial dengan nilai residual komitmen organisasi menunjukkan bahwa residual (ketidaksesuaian) atau faktor lain berhubungan negatif dengan kinerja manajerial. Artinya yang berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial adalah kesesuaian (*fit*) antara sistem pengendalian akuntansi dan komitmen organisasi.

Teori kontinjensi menyatakan bahwa rancangan dan kegunaan sistem pengendalian akuntansi merupakan sesuatu yang dependen atau tergantung pada konteks *setting* organisasi. *Match* yang lebih baik antara sistem pengendalian akuntansi dengan variabel kontinjensi dihipotesakan menghasilkan kinerja organisasi yang meningkat.

Hasil pengujian hipotesis 4 dalam penelitian ini bertolak belakang dengan Darma (2004) yang menyatakan bahwa variabel komitmen organisasi tidak dapat berperan sebagai variabel pemoderasi dalam hubungan antara sistem pengendalian akuntansi dengan kinerja manajerial pejabat struktural, tetapi dapat dikatakan sejalan dengan Fisher (1998).

BAB V

KESIMPULAN, KETERBATASAN, DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Dari hasil analisis data, pengujian hipotesis, pembahasan dan sesuai dengan tujuan penelitian maka kesimpulan yang dapat diambil dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Pengujian hipotesis 1 dengan menggunakan analisis regresi menunjukkan bahwa hipotesis 1 diterima yang menyatakan kejelasan sasaran anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.
2. Pengujian hipotesis 2 dengan menggunakan analisis regresi menunjukkan bahwa hipotesis 2 diterima yang menyatakan sistem pengendalian akuntansi berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.
3. Pengujian hipotesis 3 dengan menggunakan analisis residual menunjukkan bahwa hipotesis 3 diterima yang menyatakan komitmen organisasi berpengaruh terhadap hubungan antara kejelasan sasaran anggaran dengan kinerja manajerial.
4. Pengujian hipotesis 4 dengan menggunakan analisis residual menunjukkan bahwa hipotesis 4 diterima yang menyatakan komitmen organisasi berpengaruh terhadap hubungan antara sistem pengendalian akuntansi dengan kinerja manajerial.

5.2 Keterbatasan

Beberapa keterbatasan yang kemungkinan dapat mengganggu hasil penelitian ini yaitu:

1. Penggunaan *self rating scale* pada pengukuran kinerja manajerial dimungkinkan menimbulkan *leniency bias*.
2. Penelitian ini hanya mengambil variabel konteks yaitu komitmen organisasi.
3. Data yang digunakan tidak berdistribusi normal.
4. Penelitian ini hanya dilakukan di wilayah pemerintah daerah kabupaten Lamongan.



5.3 Saran

Saran untuk pemerintah daerah dari hasil penelitian ini yaitu:

1. Sasaran anggaran harus jelas dan spesifik serta tidak menimbulkan salah interpretasi bagi para pelaksana anggaran yang akan berdampak pada kinerja.
2. Sistem pengendalian akuntansi perlu diperluas dan diperbanyak lagi agar dapat semakin meningkatkan kinerja manajerial.

Untuk penelitian selanjutnya dapat dilakukan dengan mengurangi keterbatasan-keterbatasan pada penelitian ini. Selain itu perlu dicari terus desain pengendalian yang paling *fit* dengan faktor kontekstual. Hal tersebut secara sederhana dapat dilakukan dengan mengganti atau menambah variabel pemoderasi pada penelitian ini dengan faktor kontekstual lainnya. Penelitian selanjutnya dapat juga dilakukan pada aspek yang sama untuk mengetahui konsistensi hasil penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Anthony, R. N. dan Govindarajan, Vijay, 1998, *Management Control System*, 9thed, Richard D. Irwin Mc. Grawhill.
- Bastian, Indra, 2001, *Akuntansi Sektor Publik di Indonesia*, BPFE, Yogyakarta.
- Bastian, Indra dan Gatot Soepriyanto, 2002, *Sistem Akuntansi Sektor Publik*, Buku 1, Salemba Empat, Jakarta.
- Birbik, M. A., 2004, *Pengaruh Hubungan Penyusunan Anggaran Partisipatif terhadap Kinerja Manajerial dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderating*, Skripsi, UNEJ.
- Blocher et. al., 2000, *Manajemen Biaya*, Salemba Empat, Jakarta.
- Bodnar, George H. dan William S. Hopwood, 2000, *Sistem Informasi Akuntansi*, Buku 1, Salemba Empat, Jakarta.
- Cooper, Donald R., Emory, William, 1999, *Metode Penelitian Bisnis*, edisi 5, Penerbit Erlangga.
- Darlis, Edfan, 2002, *Analisis Pengaruh Komitmen Organisasional dan Ketidakpastian Lingkungan terhadap Hubungan antara Partisipasi Anggaran dengan Senjangan Anggaran*, Jurnal Riset Akuntansi Indonesia, Vol 5 No.1, hal 85-101.
- Darma, Emile Setia, 2004, *Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran Dan Sistem Pengendalian Akuntansi Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Pemoderasi Pada Pemerintah Daerah (Studi Empiris Pada Kabupaten Dan Kota Se- Propinsi Daerah Istimewa Yogyakarta)*. Simposium Nasional Akuntansi VII, Denpasar 2-3 Desember 2004.
- Fisher, J. G., 1998, *Contingency Theory, Management Control Systems and Firm Outcomes: Past Result and Future Directions*, Behavioral Research in Accounting, Vol. 10, pp. 48-63.
- Ghozali, Imam, 2005, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, Badan Penerbit Undip, Semarang.
- Hanson, Don R. dan Maryanae M. Mowen, 1997, *Akuntansi Manajemen*, Erlangga, Bandung.
- Horngren, Charles T., 1997, *Pengantar Akuntansi Manajemen*, Erlangga, Jakarta.

Indriantoro, Nur dan Bambang Supomo, 1999, *Metodologi Penelitian Bisnis*, BPFÉ, Yogyakarta.

Kenis, Izzettin, 1979, *Effects of Budgetary Goal Characteristics on Managerial Attitudes and Performance*, *The Accounting Review*, Vol. LIV, No. 4, Oktober.

Khandwalla, P.N., 1972, *The Effect of Different Types of Competition on the Use of Management Controls*, *Journal of Accounting Research* (Autumn), pp. 275-285.

Lesmana, Sukma, 2003, *Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan Yang Dipersepsikan dan Strategi Kompetitif terhadap Hubungan Sistem Kontrol Akuntansi dengan Kinerja Perusahaan*, Simposium Nasional Akuntansi VI, Surabaya 16-17 Oktober 2003.

Mardiasmo, 2002, *Akuntansi Sektor Publik*, Penerbit Andi, Yogyakarta.

Mas'ud, Fuad, 2004, *Survai Diagnosis Organisasional*, Badan Penerbit Undip, Semarang.

Meilinda, Yusita Sapta, 2004, *Pengaruh Unsur Pengendalian Anggaran terhadap Kinerja Manajerial*, Skripsi, UNEJ.

Miah, N.Z dan Mia, L., 1996, *Decentralization, Accounting Controls and Performance of Government Organization: A New Zealand Empirical Study*, *Financial Accountability and Management*, August, Vol.12, No.,pp.173-189.

Mulyadi, 1997, *Akuntansi Manajemen*, YKPN, Yogyakarta.

Otley, David T., 1980, *The Contingency Theory of Management Accounting: Achievement and Prognosis*, *Accounting, Organization and Society* 4: 413-428.

Santoso, Singgih, 2004, *Buku Latihan SPSS Statistik Multivariat*, PT. Elex Media Komputindo, Jakarta.

Siegel, G. dan Marconi, H. R., 1989, *Behavioral Accounting*, South Western Publishing Co., Cincinnati: Ohio.

Simamora, Henry, 1999, *Akuntansi Manajemen*, Salemba Empat, Jakarta.

Syafruddin, Muchamad, 2001, *Pengaruh Moderasi Dinamika Lingkungan pada Sistem Kontrol Akuntansi dan Kinerja Perusahaan*, *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia*, Vol 4 No 1, hal 99-110.

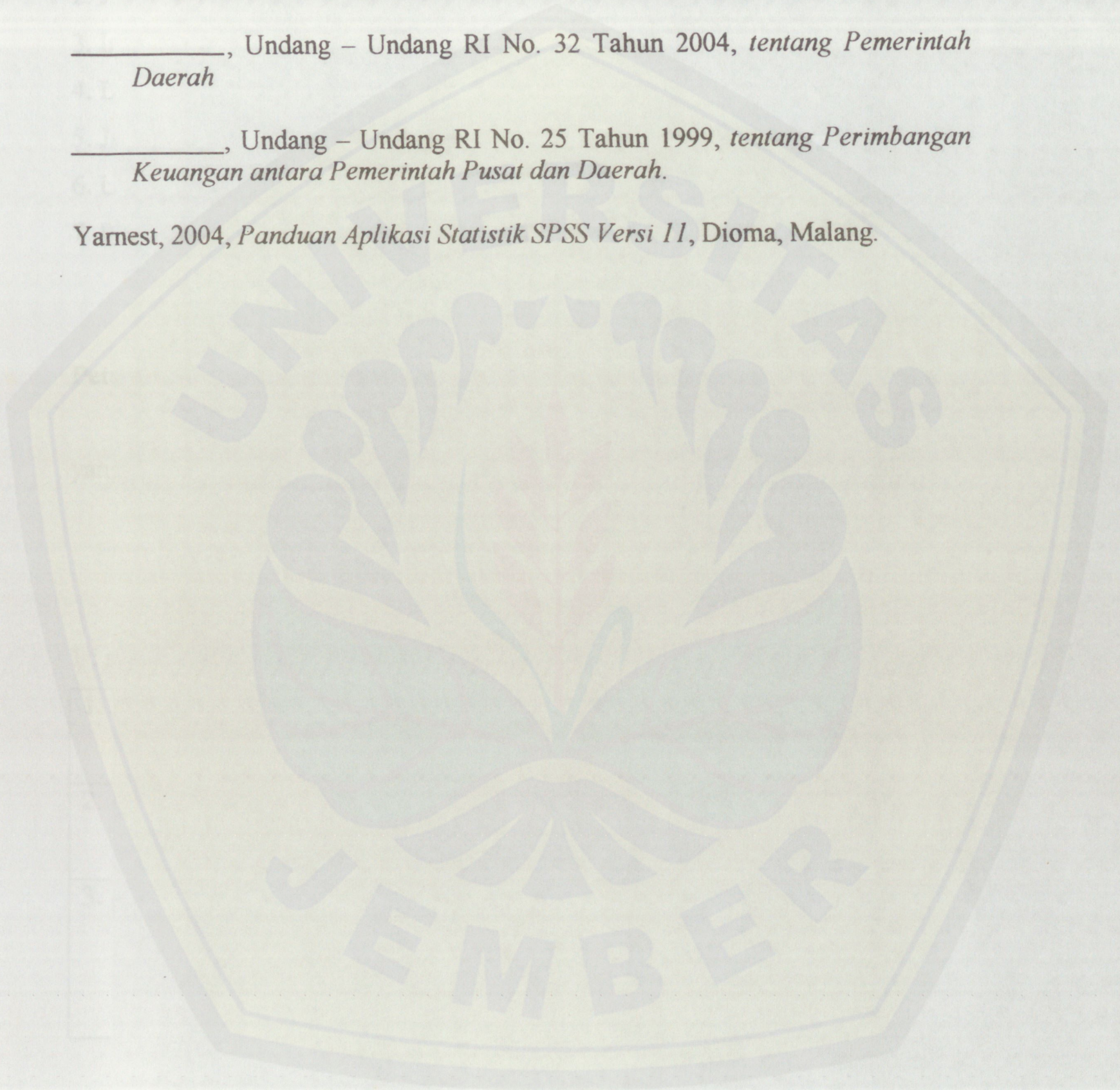
_____, Keputusan Menteri Keuangan Nomor 308/KMK.012/2002, *tentang Komite Standar Akuntansi Pemerintah Pusat dan Daerah.*

_____, Peraturan Pemerintah RI No. 105 Tahun 2000, *tentang Pengelolaan dan Pertanggungjawaban Keuangan Daerah.*

_____, Undang – Undang RI No. 32 Tahun 2004, *tentang Pemerintah Daerah*

_____, Undang – Undang RI No. 25 Tahun 1999, *tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah.*

Yarnest, 2004, *Panduan Aplikasi Statistik SPSS Versi 11*, Dioma, Malang.



IDENTITAS RESPONDEN

1. Nama :
2. Jabatan saat ini :
3. Instansi :
4. Lama bekerja :
5. Jenis kelamin :
6. Umur :
7. Pendidikan terakhir :

Petunjuk pengisian kuesioner

Mohon Bapak/Ibu/Sdr. memberikan tanda silang (X) pada setiap angka yang menjadi pilihan jawaban sesuai dengan pendapat anda sendiri.

KEJELASAN SASARAN ANGGARAN

1 : sangat tidak setuju 2 : tidak setuju 3 : netral 4 : setuju 5 : sangat setuju

1.	Sasaran-sasaran anggaran satuan kerja saya yang terdapat pada APBD diuraikan secara jelas dan spesifik sehingga saya dapat memahaminya dengan yakin.	1	2	3	4	5
2.	Saya merasa sasaran-sasaran anggaran satuan kerja saya yang terdapat dalam APBD tidak bersifat "ambigu" sehingga tidak membingungkan saya.	1	2	3	4	5
3.	Saya menyadari bahwa sasaran-sasaran anggaran satuan kerja saya pada APBD tersebut merupakan hal yang sangat penting sehingga penyelesaian kegiatan yang sesuai dengan ketentuan dalam anggaran tersebut perlu diprioritaskan.	1	2	3	4	5

SISTEM PENGENDALIAN AKUNTANSI

1 : tidak pernah digunakan 3 : kadang-kadang digunakan

2 : sangat jarang digunakan 4 : sering digunakan 5 : selalu digunakan

1.	Seberapa seringkah pengendalian kualitas operasi, misalnya dengan tabulasi data, pengolahan/penghitungan data, metode sampling atau teknik statistik lainnya digunakan sebagai alat bantu dalam pengambilan keputusan.	1	2	3	4	5
2.	Seberapa seringkah pengendalian operasi dengan cara penetapan standar operasi berdasarkan peraturan dan analisa selisih (realisasi anggaran terhadap anggaran) digunakan sebagai alat bantu dalam pengambilan keputusan.	1	2	3	4	5
3.	Seberapa seringkah pemeriksaan intern keuangan digunakan sebagai alat bantu dalam pengambilan keputusan.	1	2	3	4	5
4.	Seberapa seringkah evaluasi yang sistematis atau terjadwal terhadap kinerja kantor digunakan sebagai alat bantu dalam pengambilan keputusan.	1	2	3	4	5
5.	Seberapa seringkah penetapan target operasi kantor digunakan sebagai alat bantu dalam pengambilan keputusan.	1	2	3	4	5
6.	Seberapa seringkah penyusunan rencana jangka panjang operasi kantor digunakan sebagai alat bantu dalam pengambilan keputusan.	1	2	3	4	5

KOMITMEN ORGANISASI

1 : sangat tidak setuju 2 : tidak setuju 3 : netral 4 : setuju 5 : sangat setuju

1.	Saya bersedia bekerja melebihi dari yang biasa diharapkan untuk membantu organisasi ini berhasil/sukses.	1	2	3	4	5
2.	Saya membanggakan kepada orang lain bahwa organisasi tempat saya bekerja adalah organisasi yang bagus.	1	2	3	4	5
3.	Saya bersedia menerima semua macam penugasan agar dapat tetap bekerja dengan organisasi.	1	2	3	4	5
4.	Menurut saya, nilai-nilai saya dan nilai-nilai organisasi adalah sama.	1	2	3	4	5
5.	Saya bangga untuk menceritakan kepada orang lain bahwa saya adalah bagian dari organisasi.	1	2	3	4	5

REKAPITULASI HASIL KUESIONER

	KSA						SPA						KO						KM											
	1	2	3	Total	1	2	3	4	5	6	Total	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Total	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	5	4	5	14	4	4	5	5	5	28	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	41	4	4	4	4	4	4	4	3	35
2	4	4	5	13	4	4	5	4	4	26	4	4	5	4	5	5	4	5	5	4	40	4	4	3	4	3	3	4	4	31
3	4	4	4	12	4	4	3	4	4	22	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	37	4	4	4	3	4	4	4	4	34
4	4	4	4	12	1	1	3	2	1	9	3	2	3	3	2	4	4	4	4	4	29	3	4	3	2	3	3	3	4	29
5	1	1	1	3	3	5	5	4	3	4	2	3	2	2	3	4	3	4	3	2	23	3	3	4	4	3	2	3	3	28
6	4	3	5	12	1	5	5	3	4	4	22	5	3	4	3	2	3	2	4	2	28	2	4	3	4	3	2	2	3	26
7	5	4	5	14	4	4	5	5	5	28	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	41	4	4	4	4	4	4	4	3	35
8	4	4	5	13	4	4	5	4	4	26	4	4	5	4	5	5	4	5	4	4	40	4	4	3	4	4	3	3	4	32
9	4	4	4	12	4	4	3	4	3	4	22	4	4	4	4	4	5	4	4	4	37	4	4	4	4	4	3	4	4	35
10	4	4	4	12	4	4	3	4	3	4	22	4	4	4	4	4	5	4	4	4	37	4	4	4	4	4	4	4	4	35
11	4	4	4	12	2	3	3	2	4	4	18	3	1	3	3	2	3	3	3	2	23	3	4	3	2	3	3	4	4	29
12	4	3	4	11	3	5	5	4	3	4	24	2	3	2	2	2	3	4	3	2	23	3	3	4	4	3	2	3	3	28
13	4	3	5	12	1	5	5	3	4	4	22	5	2	4	3	2	3	2	4	2	27	2	4	3	4	3	2	2	3	26
14	5	4	5	14	4	4	5	5	5	28	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	38	4	4	4	4	4	4	4	3	35
15	4	4	5	13	4	4	5	4	4	26	4	4	5	4	5	5	4	5	4	4	40	4	4	3	4	4	3	3	4	32
16	4	4	4	12	4	4	3	4	3	4	22	4	4	4	4	4	5	4	4	4	37	4	4	4	4	4	3	4	4	35
17	4	4	4	12	1	1	3	3	4	4	16	4	4	4	4	4	4	4	5	4	37	3	4	3	2	3	3	3	4	29
18	4	3	4	11	3	5	5	4	3	4	24	3	3	2	2	3	4	4	3	2	24	3	3	4	3	3	2	3	3	27
19	4	3	5	12	1	5	5	3	4	4	22	5	2	4	3	2	3	2	4	2	27	2	4	3	4	3	2	2	3	26
20	5	4	5	14	4	4	5	5	5	28	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	41	4	4	4	4	4	4	4	3	35
21	4	4	5	13	4	4	5	4	4	26	4	4	3	4	5	5	4	5	4	4	38	4	4	3	3	4	3	3	4	31
22	4	4	4	12	4	4	3	4	3	4	22	4	4	4	4	4	5	4	4	4	37	4	4	4	4	4	3	4	4	35
23	4	4	4	12	4	4	3	2	4	4	21	3	2	3	3	1	3	3	3	4	25	3	4	3	2	3	3	3	4	29
24	5	3	1	9	3	5	5	4	3	4	24	2	3	3	2	2	3	4	3	2	24	3	3	4	3	3	2	3	3	27
25	4	3	5	12	1	5	5	3	4	4	22	5	2	4	3	2	3	2	4	2	27	2	4	3	4	3	2	2	3	26

Correlations

Correlations

		KSA1	KSA2	KSA3	KSA
KSA1	Pearson Correlation	1	,403**	,460**	,780**
	Sig. (2-tailed)	.	,000	,000	,000
	N	82	82	82	82
KSA2	Pearson Correlation	,403**	1	,265*	,709**
	Sig. (2-tailed)	,000	.	,016	,000
	N	82	82	82	82
KSA3	Pearson Correlation	,460**	,265*	1	,796**
	Sig. (2-tailed)	,000	,016	.	,000
	N	82	82	82	82
KSA	Pearson Correlation	,780**	,709**	,796**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	.
	N	82	82	82	82

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations

Correlations

		SPA1	SPA2	SPA3	SPA4	SPA5
SPA1	Pearson Correlation	1	,022	-,098	,684**	,101
	Sig. (2-tailed)	.	,847	,379	,000	,366
	N	82	82	82	82	82
SPA2	Pearson Correlation	,022	1	,524**	,152	,047
	Sig. (2-tailed)	,847	.	,000	,173	,677
	N	82	82	82	82	82
SPA3	Pearson Correlation	-,098	,524**	1	,312**	,534**
	Sig. (2-tailed)	,379	,000	.	,004	,000
	N	82	82	82	82	82
SPA4	Pearson Correlation	,684**	,152	,312**	1	,387**
	Sig. (2-tailed)	,000	,173	,004	.	,000
	N	82	82	82	82	82
SPA5	Pearson Correlation	,101	,047	,534**	,387**	1
	Sig. (2-tailed)	,366	,677	,000	,000	.
	N	82	82	82	82	82
SPA6	Pearson Correlation	,503**	,137	,506**	,612**	,772**
	Sig. (2-tailed)	,000	,219	,000	,000	,000
	N	82	82	82	82	82
SPA	Pearson Correlation	,598**	,479**	,662**	,793**	,653**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000
	N	82	82	82	82	82

Correlations

		SPA6	SPA
SPA1	Pearson Correlation	,503**	,598**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000
	N	82	82
SPA2	Pearson Correlation	,137	,479**
	Sig. (2-tailed)	,219	,000
	N	82	82
SPA3	Pearson Correlation	,506**	,662**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000
	N	82	82
SPA4	Pearson Correlation	,612**	,793**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000
	N	82	82
SPA5	Pearson Correlation	,772**	,653**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000
	N	82	82
SPA6	Pearson Correlation	1	,849**
	Sig. (2-tailed)	.	,000
	N	82	82
SPA	Pearson Correlation	,849**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	.
	N	82	82

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		KO1	KO2	KO3	KO4	KO5	KO6
KO1	Pearson Correlation	1	,232*	,771**	,694**	,482**	,445**
	Sig. (2-tailed)	.	,036	,000	,000	,000	,000
	N	82	82	82	82	82	82
KO2	Pearson Correlation	,232*	1	,468**	,651**	,860**	,850**
	Sig. (2-tailed)	,036	.	,000	,000	,000	,000
	N	82	82	82	82	82	82
KO3	Pearson Correlation	,771**	,468**	1	,844**	,768**	,714**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	.	,000	,000	,000
	N	82	82	82	82	82	82
KO4	Pearson Correlation	,694**	,651**	,844**	1	,865**	,857**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	.	,000	,000
	N	82	82	82	82	82	82
KO5	Pearson Correlation	,482**	,860**	,768**	,865**	1	,937**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	.	,000
	N	82	82	82	82	82	82
KO6	Pearson Correlation	,445**	,850**	,714**	,857**	,937**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	.
	N	82	82	82	82	82	82
KO7	Pearson Correlation	-,247*	,789**	,056	,347**	,617**	,643**
	Sig. (2-tailed)	,025	,000	,618	,001	,000	,000
	N	82	82	82	82	82	82
KO8	Pearson Correlation	,577**	,525**	,804**	,622**	,757**	,681**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	82	82	82	82	82	82
KO9	Pearson Correlation	,403**	,768**	,645**	,836**	,843**	,914**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	82	82	82	82	82	82
KO	Pearson Correlation	,597**	,836**	,829**	,921**	,973**	,960**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	82	82	82	82	82	82

Correlations

		KO7	KO8	KO9	KO
KO1	Pearson Correlation	-,247*	,577**	,403**	,597**
	Sig. (2-tailed)	,025	,000	,000	,000
	N	82	82	82	82
KO2	Pearson Correlation	,789**	,525**	,768**	,836**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000
	N	82	82	82	82
KO3	Pearson Correlation	,056	,804**	,645**	,829**
	Sig. (2-tailed)	,618	,000	,000	,000
	N	82	82	82	82
KO4	Pearson Correlation	,347**	,622**	,836**	,921**
	Sig. (2-tailed)	,001	,000	,000	,000
	N	82	82	82	82
KO5	Pearson Correlation	,617**	,757**	,843**	,973**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000
	N	82	82	82	82
KO6	Pearson Correlation	,643**	,681**	,914**	,960**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000
	N	82	82	82	82
KO7	Pearson Correlation	1	,151	,633**	,542**
	Sig. (2-tailed)	.	,176	,000	,000
	N	82	82	82	82
KO8	Pearson Correlation	,151	1	,623**	,775**
	Sig. (2-tailed)	,176	.	,000	,000
	N	82	82	82	82
KO9	Pearson Correlation	,633**	,623**	1	,906**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	.	,000
	N	82	82	82	82
KO	Pearson Correlation	,542**	,775**	,906**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	.
	N	82	82	82	82

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

Correlations

	KM1	KM2	KM3	KM4	KM5	KM6	KM7	KM8	KM9	KM
KM1 Pearson Correlation	1									
Sig. (2-tailed)		,241*	,441**	,061	,906**	,355**	,823**	,705**	,474**	,901**
N	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82
KM2 Pearson Correlation	,241*	1								
Sig. (2-tailed)	,029		-,385**	,013	,480**	,188	,554**	,215	,446**	,434**
N	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82
KM3 Pearson Correlation	,441**	-,385**	1	,330**	,335**	,422**	,468**	,517**	-,275*	,546**
Sig. (2-tailed)	,000	,000		,002	,002	,000	,000	,000	,012	,000
N	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82
KM4 Pearson Correlation	,061	,013	,330**	1	,322**	,355**	,072	-,295**	-,488**	,241*
Sig. (2-tailed)	,586	,908	,002		,003	,001	,519	,007	,000	,029
N	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82
KM5 Pearson Correlation	,906**	,480**	,335**	,322**	1	,392**	,824**	,483**	,385**	,902**
Sig. (2-tailed)	,000	,000	,002	,003		,000	,000	,000	,000	,000
N	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82
KM6 Pearson Correlation	,355**	,188	,422**	,355**	,392**	1	,499**	,388**	-,488**	,528**
Sig. (2-tailed)	,001	,091	,000	,001	,000		,000	,000	,000	,000
N	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82
KM7 Pearson Correlation	,823**	,554**	,468**	,824**	,824**	,499**	1	,838**	,409**	,967**
Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,519	,000	,000		,000	,000	,000
N	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82
KM8 Pearson Correlation	,705**	,215	,517**	-,295**	,483**	,388**	,838**	1	,416**	,772**
Sig. (2-tailed)	,000	,052	,000	,007	,000	,000	,000		,000	,000
N	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82
KM9 Pearson Correlation	,474**	,446**	-,275*	-,488**	,385**	-,488**	,409**	,416**	1	,339**
Sig. (2-tailed)	,000	,000	,012	,000	,000	,000	,000	,000		,002
N	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82
KM Pearson Correlation	,901**	,434**	,546**	,241*	,902**	,528**	,967**	,772**	,339**	1
Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,029	,000	,000	,000	,000	,002	
N	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability

Warnings

The space saver method is used. That is, the covariance matrix is not calculated or used in the analysis.

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	82	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	82	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,628	3

Reliability

Warnings

The space saver method is used. That is, the covariance matrix is not calculated or used in the analysis.

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	82	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	82	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,717	6

Reliability

Warnings

The space saver method is used. That is, the covariance matrix is not calculated or used in the analysis.

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	82	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	82	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,938	9

Reliability

Warnings

The space saver method is used. That is, the covariance matrix is not calculated or used in the analysis.

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	82	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	82	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,813	9

NPar Tests:

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

	KO1	KO2	KO3	KO4	KO5	KO6	KO7	KO8	KO9
N	82	82	82	82	82	82	82	82	82
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	3,87	3,34	3,83	3,63	3,53	3,62	3,93	3,23
	S.d. Deviation	,893	,933	,974	,901	,953	,731	,653	,962
Most Extreme Differences	Absolute	,303	,373	,282	,282	,357	,463	,291	,415
	Positive	,203	,243	,173	,193	,263	,303	,283	,264
	Negative	-,303	-,373	-,282	-,282	-,357	-,463	-,291	-,415
Kolmogorov-Smirnov Z		2,745	3,343	2,553	2,553	3,223	4,213	2,631	3,763
Asymp. Sig. (2-tailed)		,003	,003	,003	,003	,003	,003	,003	,003

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

NPar Tests:

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

	KM1	KM2	KM3	KM4	KM5	KM6	KM7	KM8	KM9
N	82	82	82	82	82	82	82	82	82
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	3,43	3,85	3,44	3,57	3,17	3,13	3,33	3,54
	S.d. Deviation	,733	,353	,722	,493	,373	,823	,731	,502
Most Extreme Differences	Absolute	,355	,513	,355	,373	,503	,253	,327	,359
	Positive	,213	,343	,213	,302	,503	,201	,197	,321
	Negative	-,355	-,513	-,355	-,373	-,323	-,253	-,327	-,359
Kolmogorov-Smirnov Z		3,211	4,643	3,212	3,423	4,557	2,291	2,961	3,243
Asymp. Sig. (2-tailed)		,003	,003	,003	,003	,003	,003	,003	,003

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Regression

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
KM	31.01	3.45	82
KSA	12.34	1.44	82

Correlations

		KM	KSA
Pearson Correlation	KM	1.000	.414
	KSA	.414	1.000
Sig. (1-tailed)	KM		.000
	KSA	.000	
N	KM	82	82
	KSA	82	82

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	KSA ^a		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: KM

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.414 ^a	.171	.161	3.16	1.880

a. Predictors: (Constant), KSA

b. Dependent Variable: KM

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	164.897	1	164.897	16.529	.000 ^a
	Residual	798.091	80	9.976		
	Total	962.988	81			

a. Predictors: (Constant), KSA

b. Dependent Variable: KM

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics			
	B	Std. Error				Beta	Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF	
1	(Constant)	18.801	3.024	6.218	.000							
	KSA	.989	.243	4.066	.000	.414	.414	.414	1.000	1.000		

a. Dependent Variable: KM

Coefficient Correlations^a

Model		KSA
1	Correlations	KSA 1.000
	Covariances	KSA 5.923E-02

a. Dependent Variable: KM

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions	
				(Constant)	KSA
1	1	1.993	1.000	.00	.00
	2	6.676E-03	17.280	1.00	1.00

a. Dependent Variable: KM

Regression

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
KM	31.01	3.45	82
SPA	23.60	3.40	82

Correlations

		KM	SPA
Pearson Correlation	KM	1.000	.362
	SPA	.362	1.000
Sig. (1-tailed)	KM	.	.000
	SPA	.000	.
N	KM	82	82
	SPA	82	82

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	SPA ^a		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: KM

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.362 ^a	.131	.120	3.23	1.621

a. Predictors: (Constant), SPA

b. Dependent Variable: KM

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	126.296	1	126.296	12.076	.001 ^a
	Residual	836.692	80	10.459		
	Total	962.988	81			

a. Predictors: (Constant), SPA

b. Dependent Variable: KM

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Std. Error	Standardized Coefficients		t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics		
	B	Std. Error		Beta	Zero-order			Partial	Part	Tolerance	VIF		
1	(Constant)	22.334	2.523			8.852	.000						
	SPA	.368	.106	.362		3.475	.001	.362	.362	.362	.362	1.000	1.000

a. Dependent Variable: KM

Coefficient Correlations^a

Model	SPA
1	Correlations SPA 1.000
	Covariances SPA 1.120E-02

a. Dependent Variable: KM

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions	
				(Constant)	SPA
1	1	1.990	1.000	.01	.01
	2	1.007E-02	14.057	.99	.99

a. Dependent Variable: KM

Residuals Statistics^a

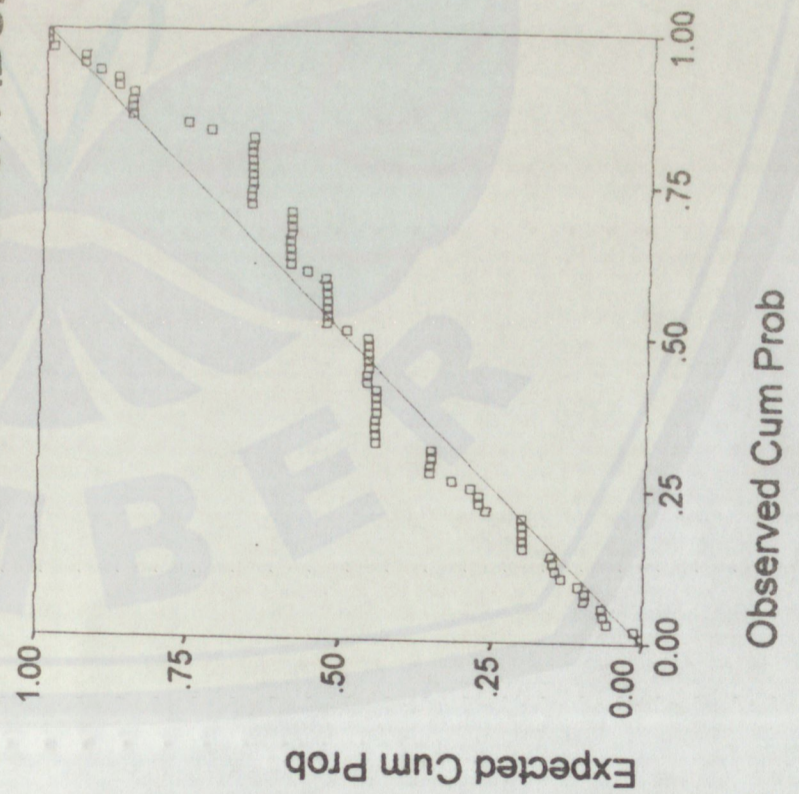
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	3.7764	7.1621	5.2766	1.2971	82
Residual	-6.1938	7.5116	2.199E-15	2.1637	82
Std. Predicted Value	-1.157	1.454	.000	1.000	82
Std. Residual	-2.845	3.450	.000	.994	82

a. Dependent Variable: ABSRES_1

Charts

Normal P-P Plot of Regression Sta

Dependent Variable: ABSRES_1



Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
KO	33.23	6.96	82
SPA	23.60	3.40	82

Correlations

		KO	SPA
Pearson Correlation	KO	1.000	.406
	SPA	.406	1.000
Sig. (1-tailed)	KO		.000
	SPA	.000	
N	KO	82	82
	SPA	82	82

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	SPA ^a		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: KO

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.406 ^a	.165	.154	6.40	1.213

a. Predictors: (Constant), SPA

b. Dependent Variable: KO

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	645.997	1	645.997	15.763	.000 ^a
	Residual	3278.601	80	40.983		
	Total	3924.598	81			

a. Predictors: (Constant), SPA

b. Dependent Variable: KO

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Std. Error	Standardized Coefficients		t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics			
	B			Beta				Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF		
1	13.604		4.994	.406		2.724	.008							
(Constant)	.832		.210			3.970	.000	.406	.406	.406		1.000	1.000	

a. Dependent Variable: KO

Coefficient Correlations^a

Model	SPA
1	1.000
Covariances	4.389E-02

a. Dependent Variable: KO

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions	
				(Constant)	SPA
1	1	1.990	1.000	.01	.01
2	2	1.007E-02	14.057	.99	.99

a. Dependent Variable: KO

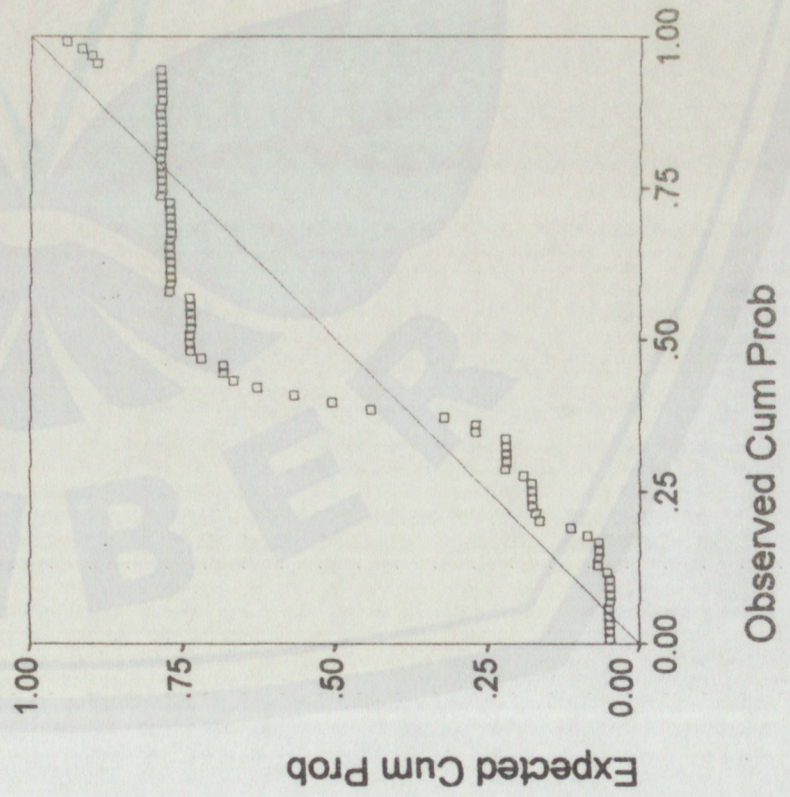
Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	21.09	36.89	33.23	2.82	82
Residual	-10.57	10.09	-1.04E-15	6.36	82
Std. Predicted Value	-4.299	1.297	.000	1.000	82
Std. Residual	-1.651	1.576	.000	.994	82

a. Dependent Variable: KO

Charts

Normal P-P Plot of Regression Sta
Dependent Variable: KO



Regression

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
ABSRES_2	5.8013	2.5309	82
KM	31.01	3.45	82

Correlations

		ABSRES_2	KM
Pearson Correlation	ABSRES_2	1.000	-.576
	KM	-.576	1.000
Sig. (1-tailed)	ABSRES_2	.	.000
	KM	.000	.
N	ABSRES_2	82	82
	KM	82	82

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	KM ^a	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: ABSRES_2

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.576 ^a	.331	.323	2.0824	2.143

a. Predictors: (Constant), KM

b. Dependent Variable: ABSRES_2

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	171.922	1	171.922	39.646	.000 ^a
	Residual	346.918	80	4.336		
	Total	518.840	81			

a. Predictors: (Constant), KM

b. Dependent Variable: ABSRES_2

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Std. Error	Standardized Coefficients		t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
	B	Std. Error		Beta	Zero-order			Partial	Part	Tolerance	VIF	
1	18.905	2.094	.067	-.576	9.029	.000	-.576	-.576	-.576	1.000	1.000	1.000
	KM											

a. Dependent Variable: ABSRES_2

Coefficient Correlations^a

Model		KM
1	Correlations	1.000
	Covariances	4.503E-03

a. Dependent Variable: ABSRES_2

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions	
				(Constant)	KM
1	1	1.994	1.000	.00	.00
	2	6.050E-03	18.154	1.00	1.00

a. Dependent Variable: ABSRES_2

Nomor
Lampiran
Penelitian

Kesimpulan

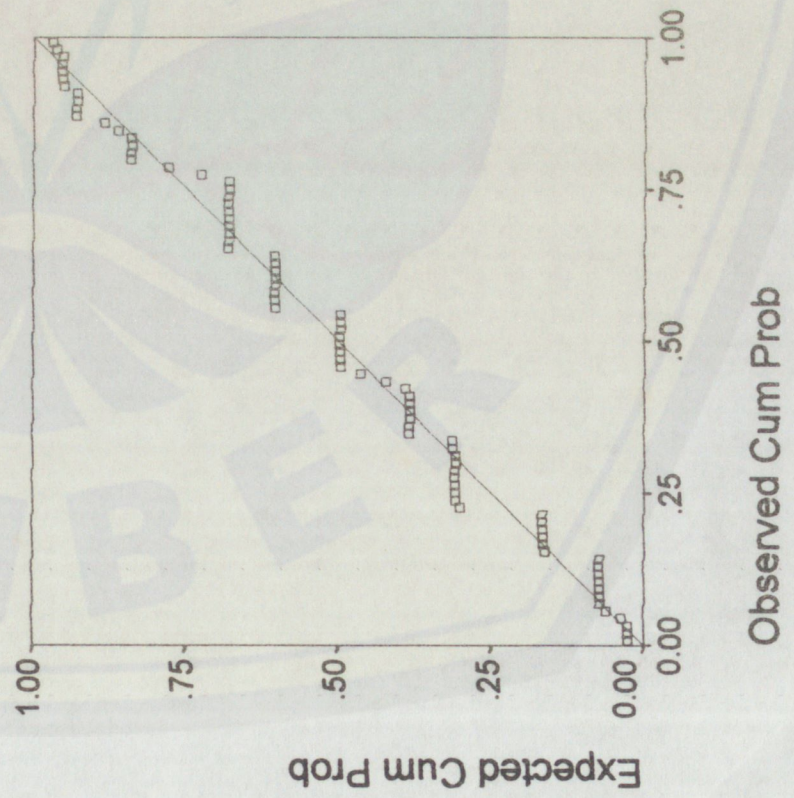
Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	4.1164	7.9191	5.8013	1.4569	82
Residual	-4.0162	3.9149	-3.36E-16	2.0695	82
Std. Predicted Value	-1.157	1.454	.000	1.000	82
Std. Residual	-1.929	1.880	.000	.994	82

a. Dependent Variable: ABSRES_2

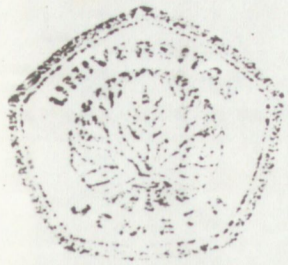
Charts

Normal P-P Plot of Regression Sta
Dependent Variable: ABSRES_2



DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL
UNIVERSITAS JEMBER
LEMBAGA PENELITIAN

Alamat : Jl. Kalimantan No. 37 Telp. (0331) 339385 Fax. (0331) 337818 Jember 68121
E-mail : lemlit_unej@jember.telkom.net.id



19 Juli 2005

Nomor : 766 /J25.3.1/PL.5/2005
Lampiran : -
Perihal : Permohonan ijin melaksanakan Penelitian

Kepada : Yth. Kepala Badan Kesatuan Bangsa
Dan Perlindungan Masyarakat
Pemerintah Kabupaten Lamongan
di -

LAMONGAN



Unit UPT Perpustakaan
UNIVERSITAS JEMBER

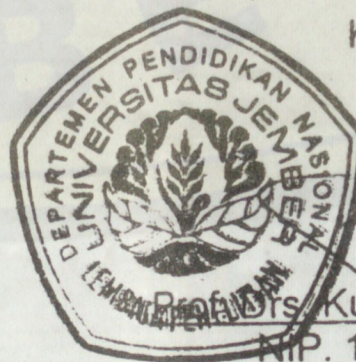
Memperhatikan surat pengantar dari Fakultas Ekonomi Universitas Jember Nomor : 3683/J25.1.2/PL.5/2005 tanggal 18 Juli 2005, perihal ijin penelitian mahasiswa :

Nama / NIM : INDAH NUR HANIFAH / 01 - 1174
Fakultas/Jurusan : Ekonomi / Akuntansi
Alamat : Jl. Jawa VI / 2 Jember (0331) 324741
Judul Penelitian : Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran Dan Sistem Pengendalian Akuntansi Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Pemoderasi (Studi Empiris Pada Pemerintah Daerah Kabupaten Lamongan)
Lokasi : PEMDA Kab. Lamongan
Lama Penelitian : 1 (satu) bulan

maka kami mohon dengan hormat bantuan Saudara memberikan ijin kepada mahasiswa yang bersangkutan untuk melaksanakan kegiatan penelitian sesuai dengan judul di atas.

Demikian atas kerjasama dan bantuan Saudara disampaikan terima kasih.

Ketua,



Prof. Drs. Kusno, DEA., Ph.D.
NIP. 131 592 357

Tembusan Kepada Yth. :

1. Sdr. Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember
2. Mahasiswa ybs.
3. Arsip.