

# ANALISIS PENERAPAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Anita Dyah Pamulatsih <sup>1)</sup>  
Bambang Widarno <sup>2)</sup>  
Suharno <sup>3)</sup>

1, 2, 3) Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Slamet Riyadi Surakarta  
e-mail: <sup>1)</sup> anitadyah72@yahoo.co.id

## ABSTRACT

*The purpose of this study is 1) to analyze the significance of the effect of accounting implementation on accountability of managerial performance, 2) to analyze the significance of the effect of accounting accountability application on employee work motivation 3) to analyze the significance of the effect of work motivation on managerial performance and 4) to analyze the effect of the application of accounting accountability to managerial performance with work motivation as intervening variable. The scope of the study is a survey of KJKS Bina Insan Mandiri Karanganyar employees. The population of 31 employees and the whole is used as a sample. Methods of data collection used questionnaires and literature study. Data analysis technique used path analysis. The results showed that the application of responsibility accounting and work motivation has a positive and significant effect on managerial performance. Implementation of accountancy accountability positive but not significant effect on employee motivation Work motivation does not mediate the effect of accounting implementation of accountability to managerial performance.*

**Keywords:** *accountancy accountability, work motivation, managerial performance*

## PENDAHULUAN

Kondisi perekonomian dan persaingan global yang semakin tajam, mendorong perusahaan berbenah diri dengan meningkatkan kinerja manajer dalam mengelola perusahaan. Hal tersebut sangat penting karena keberhasilan dan kegagalan suatu perusahaan tergantung pada keputusan yang dimiliki manajer, sehingga suatu perusahaan memerlukan alat yang berfungsi dalam melakukan perencanaan yang dapat menilai kinerja manajemen. Alat yang digunakan tersebut dapat memberikan informasi yang diperlukan oleh manajemen. Alat tersebut adalah anggaran. Anggaran dapat membantu manajer dalam memusatkan perhatian pada masalah operasional dan keuangan. Sehingga anggaran disusun untuk tiap-tiap tingkatan manajemen melalui pembentukan pusat-pusat pertanggungjawaban, serta laporan anggaran dan realisasinya agar dapat menentukan prestasi pusat pertanggungjawaban.

Pusat pertanggungjawaban merupakan unit organisasi yang dipimpin manajer yang bertanggungjawab pada aktivitas pusat pertanggungjawaban. Pada dasarnya terdapat beberapa pusat pertanggungjawaban, yaitu: pusat pendapatan, pusat biaya, pusat laba dan pusat investasi (Mahsun, 2013: 36). Akuntansi pertanggungjawaban merupakan sistem akuntansi yang mengakui berbagai pusat pertanggungjawaban pada perusahaan yang disusun agar pengumpulan serta pelaporan biaya dan pendapatan dapat dilakukan dalam suatu perusahaan. Akuntansi pertanggungjawaban dalam penerapannya seorang manajer harus memberikan wewenang secara tegas kepada bawahannya karena wewenang dapat menimbulkan adanya tanggung jawab.

Wewenang dan tanggung jawab manajer dalam menjalankan tugas sering dihadapkan pada masalah dalam kinerja manajer itu sendiri. “Syarat penerapan akuntansi berjalan efektif atau tidak maka diperlakukan analisis penerapan akuntansi pertanggungjawaban yaitu berupa struktur organisasi, anggaran biaya, penggolongan biaya, susunan kode rekening dan sistem pelaporan biaya” (Mulyadi, 2012: 191).

Motivasi sebagai kecenderungan seseorang melibatkan diri dalam kegiatan yang mengarah sasaran. Jika perilaku tersebut mengarah pada satu objek (sasarannya) maka dengan motivasi tersebut akan diperoleh pencapaian target atau sasaran yang sebesar-besarnya sehingga pelaksanaan tugas dapat dikerjakan dengan sebaik-baiknya, sehingga efektivitas kerja dapat dicapai. Teori *cognitive dissonance* yang dikemukakan oleh Festinger dalam (Nengsy, Sari dan Agusti, 2013: 6) yang menyatakan bahwa karyawan yang memiliki motivasi lebih tinggi (baik) akan memperbaiki kesalahan atau merasa khawatir, jika kinerja mereka di bawah tingkat pengharapannya (rendah). Dengan demikian dengan adanya motivasi maka manajer akan selalu bekerja lebih baik untuk mencapai hasil yang optimal, sesuai dengan tujuan yang direncanakan.

KJKS Bina Insan Mandiri merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa keuangan syariah dengan memberikan pelayanan dalam pengelolaan dana simpanan dan investasi serta menyalurkannya berdasarkan prinsip syariah Islam. Koperasi Jasa Keuangan Syariah (KJKS) Bina Insan Mandiri sudah menerapkan akuntansi pertanggungjawaban yaitu dengan adanya penilaian kinerja manajer pertanggungjawaban dengan membandingkan rencana atau anggaran dengan realisasinya. Perusahaan ini berkembang sangat pesat, melihat hal tersebut perusahaan harus memperhatikan sistem pengendalian dimana perusahaan harus mampu menyelaraskan antara input dan *output* yang berkaitan dengan pengukuran kinerja manajer. Dengan adanya akuntansi pertanggungjawaban diharapkan manajer dapat menilai prestasi bawahannya secara objektif atas tugas yang telah diberikan kepadanya. Hal tersebut dapat membantu manajer KJKS Bina Insan Mandiri untuk mengambil keputusan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

Acuan dalam penelitian ini yaitu penelitian terdahulu yang telah diteliti oleh beberapa peneliti antara lain penelitian Chotimah, Sulistyono dan Mustikowati (2015) yang melakukan penelitian di KSU Dhanadyaksa Jawa Timur dengan hasil bahwa akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajer. Kinasih dan Aisyah (2013) melakukan penelitian di PT Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan dan Ratu Boko dengan hasil bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan penerapan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial, dimana terdapat pengaruh positif dan signifikan penerapan akuntansi pertanggungjawaban terhadap motivasi dan terdapat pengaruh positif dan signifikan penerapan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial melalui motivasi.

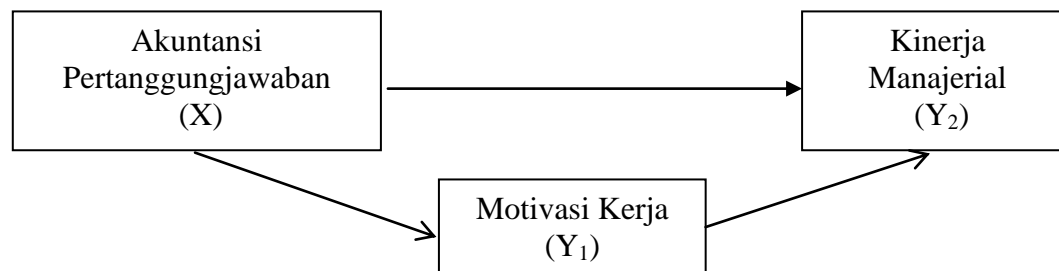
Penelitian ini berupaya melakukan replikasi dari penelitian Kinasih dan Aisyah (2013) dengan perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah pada objek penelitian, dimana penelitian Kinasih dan Aisyah di PT Taman Wisata Candi Borobudur sedangkan penelitian dilakukan di KJKS Bina Insan Mandiri yang masuk dalam kategori perusahaan jasa keuangan.

### **Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini untuk menganalisis: 1) signifikansi pengaruh penerapan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial pada KJKS Bina Insan Mandiri. 2) signifikansi pengaruh penerapan akuntansi pertanggungjawaban terhadap motivasi kerja karyawan KJKS Bina Insan Mandiri. 3) signifikansi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja manajerial pada KJKS Bina Insan Mandiri dan 4) menganalisis pengaruh penerapan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial pada KJKS Bina Insan Mandiri dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening.

## Kerangka pemikiran

Kerangka pemikiran digambarkan seperti pada gambar 1.



**Gambar 1. Kerangka Pemikiran**

Keterangan:

Kerangka pemikiran ini digunakan untuk menunjukkan suatu arah dari penyusunan agar dapat memperoleh gambaran yang lebih jelas, dimana akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial pada KJKS Bina Insan Mandiri melalui motivasi kerja.

## LANDASAN TEORI DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

### 1. Pengaruh penerapan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial

Kinasih dan Aisyah (2013) dan Chotimah, Sulistyono dan Mustikowati (2015) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajer. Berdasarkan kajian teori dan penelitian terdahulu tersebut maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H1: Penerapan akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial pada KJKS Bina Insan Mandiri.

### 2. Pengaruh penerapan akuntansi pertanggungjawaban terhadap motivasi kerja

Penerapan akuntansi pertanggungjawaban yang baik dapat membantu mempermudah pekerjaan manajer dalam mengambil keputusan, sehingga pekerjaannya dapat diselesaikan dengan baik. Pekerjaan sulit yang dapat diselesaikan dengan baik dapat membuat manajer merasa puas dalam bekerja, sehingga timbul motivasi dari manajer tersebut untuk terus berusaha bekerja dengan baik. Menurut Mulyadi (2012: 178) informasi akuntansi pertanggungjawaban sebagai pemotivasi manajer adalah apabila dalam struktur penghargaan perusahaan, informasi akuntansi merupakan bagian yang signifikan, maka informasi akuntansi ini akan berdampak terhadap motivasi manajer melalui dua jalur yaitu menimbulkan pengaruh langsung terhadap motivasi manajer dengan mempengaruhi kemungkinan usaha diberi penghargaan dan secara tidak langsung informasi akuntansi pertanggungjawaban berdampak terhadap motivasi melalui nilai penghargaan.

Kinasih dan Aisyah (2013) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan penerapan akuntansi pertanggungjawaban terhadap motivasi. Berdasarkan kajian tersebut maka hipotesis dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

H2: Penerapan akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan KJKS Bina Insan Mandiri.

### 3. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja manajerial

Manajer sebagai pengelola usaha sangat berperan dalam pencapaian keberhasilan usaha dalam menjalankan usahanya. Manajer mempunyai tanggung jawab dan kewajiban untuk mengembangkan institusi sebagai lembaga ekonomi/bisnis yang efisien, serta menunjang

kegiatan usaha karyawan menjadi lebih efisien. Mangkunegara (2012: 210) menyatakan bahwa kinerja dipengaruhi oleh faktor intrinsik, seperti kemampuan dalam mengelola organisasi serta motivasi.

Wasana dan Wirajaya (2015) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif pada kinerja manajerial. Berdasarkan kajian teori dan penelitian terdahulu maka hipotesis dalam penelitian ini:

H3: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial pada KJKS Bina Insan Mandiri.

4. Pengaruh penerapan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening

Kinasih dan Aisyah (2013) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan penerapan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial melalui motivasi. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu tersebut maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H4: Penerapan akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial pada KJKS Bina Insan Mandiri dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening.

## **METODE PENELITIAN**

Ruang lingkup penelitian ini adalah survei pada karyawan KJKS Bina Insan Mandiri Karanganyar. Populasi penelitian adalah karyawan yang terlibat sebagai penentu dalam pengambilan keputusan di KJKS Bina Insan Mandiri Karanganyar sebanyak 31 karyawan dan keseluruhannya digunakan sebagai sampel dengan teknik sensus.

### **Definisi Operasional Variabel**

1. Penerapan Akuntansi pertanggungjawaban

Penerapan akuntansi pertanggungjawaban adalah sistem akuntansi yang digunakan KJKS Bina Insan Mandiri Karanganyar untuk mengukur kinerja setiap pusat pertanggungjawaban seperti pusat pendapatan, pusat biaya, laba dan investasi. Sesuai dengan pelaporan yang dibutuhkan dalam mengoperasikan pusat pertanggungjawaban mereka sebagai bagian dari sistem pengendalian manajemen. Adapun indikator dari akuntansi pertanggungjawaban menurut Chotimah, Sulistyono dan Mustikowati (2015) yang terdiri dari struktur organisasi, anggaran, penggolongan biaya dan pelaporan biaya.

2. Motivasi Kerja

Motivasi kerja adalah dorongan dapat membuat karyawan KJKS Bina Insan Mandiri Karanganyar melakukan kegiatan atau bekerja untuk mencapai tujuan. Indikator motivasi kerja berdasarkan pernyataan Gomes (2010: 181) yang terdiri dari faktor-faktor individual dan faktor-faktor organisasional, yang tergolong pada faktor-faktor yang sifatnya individual adalah kebutuhan-kebutuhan (*needs*), tujuan-tujuan (*goals*), sikap (*attitudes*), dan kemampuan-kemampuan (*abilities*) sedangkan yang tergolong pada faktor-faktor yang berasal dari organisasi meliputi pembayaran atau gaji (*pay*), keamanan pekerjaan (*job security*), hubungan sesama pekerja (*co-workers*), pengawasan (*supervision*), pujian (*praises*) dan pekerjaan itu sendiri (*job it self*).

3. Kinerja Manajerial

Kinerja manajerial adalah hasil evaluasi terhadap aktivitas manajerial yang efektif yang dilakukan karyawan KJKS Bina Insan Mandiri dalam organisasinya. Untuk mengukur kinerja manajerial dalam penelitian ini menggunakan instrumen pertanyaan yang dikembangkan oleh Mahoney dalam Wulandari dan Raharjo (2016: 4) yang terdiri dari perencanaan, investigasi, koordinasi, supervisi, pengukuran staf, negosiasi dan representasi.

## Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner dan studi pustaka. Peneliti menyebar angket dan disertai alternatif jawaban dengan menggunakan skala *Likert* 5 point. “Skala *Likert* didesain untuk menelaah seberapa kuat subjek setuju atau tidak setuju dengan pernyataan pada skala lima titik” (Sekaran, 2010: 31), dengan susunan sebagai berikut: Sangat Tidak Setuju (STS) diberi nilai 1, Tidak Setuju (TS) diberi nilai 2, Netral (N) diberi nilai 3, Setuju (S) diberi nilai 4 dan Sangat Setuju (SS) diberi nilai 5.

## Metode Analisis Data

Pengujian instrumen penelitian menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas. Uji asumsi klasik menggunakan uji multikolinearitas, uji autokorelasi, uji heteroskedastisitas dan uji normalitas dan pengujian hipotesis menggunakan analisis jalur, uji sobel, uji ketetapan model dan koefisien determinasi.

## HASIL PENELITIAN

### Karakteristik responden

Hasil karakteristik responden dapat dilihat pada tabel 1.

**Tabel 1. Karakteristik Responden Penelitian**

Karakteristik Responden	Jumlah (orang)	Persentase (%)
<b>Jenis Kelamin</b>		
Laki-laki	20	64,5
Perempuan	11	35,5
Jumlah	31	100
<b>Pendidikan</b>		
DIII	6	19,4
S1	25	80,6
Jumlah	31	100

Sumber: data primer diolah, 2018

Hasil karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin menunjukkan bahwa responden laki-laki sebanyak 20 orang (64,5%) dan responden perempuan sebanyak 11 orang (35,5%). Hasil karakteristik responden berdasarkan pendidikan diperoleh hasil bahwa responden dengan tingkat pendidikan DIII sebanyak 6 orang (19,4%) dan responden dengan tingkat pendidikan S1 sebanyak 25 orang (80,6%).

### Hasil Uji Instrumen Penelitian

Hasil pengolahan data dengan program SPSS menunjukkan hasil uji validitas dengan korelasi *product moment* hasil pada tabel 2 sedangkan uji reliabilitas dapat dilihat pada tabel 2.

**Tabel 2. Hasil Uji Validitas**

No Kues	<i>p value</i>			$\alpha$	Kesimpulan
	Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban	Motivasi kerja	Kinerja Manajerial		
1	0,000	0,000	0,000	0,05	Valid
2	0,012	0,000	0,000	0,05	Valid
3	0,002	0,000	0,000	0,05	Valid
4	0,000	0,000	0,000	0,05	Valid
5	0,008	0,012	0,000	0,05	Valid
6	0,001	0,000	0,000	0,05	Valid
7	0,013	0,000	0,000	0,05	Valid
8	0,011	0,004	0,000	0,05	Valid
9	0,028	0,007		0,05	Valid
10	0,035	0,000		0,05	Valid
11	0,016			0,05	Valid
12	0,016			0,05	Valid

Sumber: Data primer diolah, 2018

**Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	<i>Cronbach Alpha</i>	Kriteria	Kesimpulan
Akuntansi Pertanggungjawaban	0,692	0,60	Reliabel
Motivasi Kerja	0,822	0,60	Reliabel
Kinerja Manajerial	0,854	0,60	Reliabel

Sumber: Data primer diolah, 2018

Hasil uji validitas dengan korelasi *product moment* diketahui bahwa keseluruhan item kuesioner variabel kualitas sistem informasi akuntansi, inovasi dan kinerja karyawan dinyatakan valid karena  $p\ value < 0,05$ , sehingga keseluruhan dapat digunakan untuk kepentingan penelitian. Hasil uji reliabilitas dengan *Cronbach Alpha* diketahui bahwa variabel kualitas SIA, inovasi dan kinerja karyawan mempunyai *cronbach alpha*  $> 0,60$  sehingga dinyatakan reliabel.

### Hasil Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas, uji autokorelasi, dan uji normalitas dengan program SPSS diperoleh hasil seperti pada tabel 4.

**Tabel 4. Hasil Uji Asumsi Klasik**

Uji Asumsi Klasik	Hasil Uji	Kesimpulan
Uji multikolinearitas	<i>Tolerance</i> (0,978; 0,978) $> 0,10$ VIF (1,022; 1,022) $< 10$	Bebas multikolinearitas
Uji autokorelasi	$p$ (0,142) $> 0,05$	Bebas autokorelasi
Uji heteroskedastisitas	$p$ (0,537; 0,240) $> 0,05$	Bebas heteroskedastisitas
Uji normalitas	$p$ (0,979) $> 0,05$	Residual terdistribusi normal

Sumber: Data primer diolah, 2018

Tabel 3 menunjukkan bahwa hasil uji asumsi klasik diperoleh hasil bahwa data bebas multikolinearitas, bebas autokorelasi, bebas heteroskedastisitas dan data terdistribusi normal sehingga dapat digunakan untuk analisis selanjutnya dalam menjawab hipotesis penelitian.

## Pengujian Hipotesis

### Analisis Jalur

Rumus yang digunakan dalam analisis jalur ini adalah sebagai berikut:

$$\text{Persamaan 1: } Y_1 = a + b_1 Y_1 + e$$

$$\text{Persamaan 2: } Y_2 = a + b_1 X + b_2 Y_1 + e \quad (\text{Ghozali, 2011: 81}).$$

Keterangan:

a = Konstanta

$b_1, b_2$  = Koefisien variabel bebas

$Y_2$  = Kinerja Manajerial

$Y_1$  = Motivasi Kerja

X = Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban

e = Standar error

Untuk memperoleh dua persamaan tersebut, proses pengolahan data menggunakan program SPSS yang dilakukan dengan dua langkah yang menghasilkan regresi linear berganda 1 dan regresi linear berganda 2 yang dapat dilihat pada tabel 5.

**Tabel 5. Hasil Analisis Jalur**

<b>Regresi 1</b>	Koefisien	t	p value
Constant	30,385		
Akuntansi Pertanggungjawaban	0,172	0,803	0,428
<b>Regresi 2</b>			
Constant	-0,035		
Akuntansi Pertanggungjawaban	0,430	2,938	0,007
Motivasi Kerja	0,306	2,432	0,022
F = 8,511			0,000
R <sup>2</sup> = 0,334			

Sumber: data primer diolah, 2018

#### 1. Persamaan Regresi 1

Hasil persamaan regresi linear berganda 1 sebagai berikut:

$$Y_1 = 30,385 + 0,172 X$$

Dari persamaan tersebut dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

- Nilai konstanta (a) sebesar 30,385 dan bernilai positif, berarti apabila penerapan akuntansi pertanggungjawaban dianggap tetap maka kinerja manajerial adalah positif sebesar 30,385.
- Nilai koefisien variabel penerapan akuntansi pertanggungjawaban (X) sebesar 0,172 dan bertanda positif, berarti bahwa setiap peningkatan penerapan akuntansi pertanggungjawaban maka akan meningkatkan motivasi kerja karyawan.

#### 2. Persamaan Regresi 2

Dari hasil tersebut diketahui persamaan regresi linear berganda II sebagai berikut:

$$Y_2 = -0,035 + 0,430 X + 0,306 Y_1$$

Dari persamaan tersebut dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

- a. Nilai konstanta (a) sebesar -0,035 dan bernilai negatif, berarti apabila penerapan akuntansi pertanggungjawaban dan motivasi kerja dianggap tetap maka kinerja manajerial adalah negatif sebesar -0,035.
- b. Nilai koefisien variabel penerapan akuntansi pertanggungjawaban ( $b_1$ ) sebesar 0,430 dan bertanda positif, berarti bahwa setiap peningkatan penerapan akuntansi pertanggungjawaban maka akan meningkatkan kinerja manajerial dengan asumsi motivasi kerja karyawan dianggap tetap.
- c. Nilai koefisien variabel motivasi kerja ( $b_2$ ) sebesar 0,306 bertanda positif, berarti bahwa setiap peningkatan motivasi kerja karyawan maka akan meningkatkan kinerja manajerial dengan asumsi penerapan akuntansi pertanggungjawaban dianggap tetap.

### 3. Uji t

- a. Pengaruh penerapan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial pada KJKS Bina Insan Mandiri.  
Hasil uji t pengaruh penerapan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial pada KJKS Bina Insan Mandiri Karanganyar diperoleh nilai  $t_{hitung}$  2,938 dengan  $p$  value  $0,007 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak, berarti pengaruh penerapan akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial pada KJKS Bina Insan Mandiri Karanganyar.
- b. Pengaruh penerapan akuntansi pertanggungjawaban terhadap motivasi kerja karyawan KJKS Bina Insan Mandiri.  
Hasil uji t pengaruh penerapan akuntansi pertanggungjawaban terhadap motivasi kerja karyawan KJKS Bina Insan Mandiri Karanganyar diperoleh nilai  $t_{hitung}$  0,803 dengan  $p$  value  $0,428 > 0,05$  maka  $H_0$  diterima, berarti penerapan akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap motivasi kerja karyawan KJKS Bina Insan Mandiri Karanganyar.
- c. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja manajerial pada KJKS Bina Insan Mandiri  
Hasil uji t pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja manajerial pada KJKS Bina Insan Mandiri Karanganyar diperoleh nilai  $t_{hitung}$  2,432 dengan  $p$  value  $0,022 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial pada KJKS Bina Insan Mandiri Karanganyar.
- d. Pengaruh penerapan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial pada KJKS Bina Insan Mandiri dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening.  
Pengujian pengaruh penerapan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial pada KJKS Bina Insan Mandiri dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening dengan menggunakan uji Sobel atau *Sobel Test*. Uji Sobel ini dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel independen (penerapan akuntansi pertanggungjawaban) terhadap variabel dependen (kinerja manajerial) melalui variabel intervening (motivasi kerja).

### 4. Uji Sobel

Pengaruh mediasi ditunjukkan oleh perkalian koefisien (ab) perlu diuji dengan *Sobel test*, yaitu dengan cara mengalikan *unstandardized* nilai koefisien regresi  $X \rightarrow Z$  (a) dengan nilai *unstandardized* koefisien regresi  $Z \rightarrow Y$  (b) atau ab. *Standard error* koefisien a dan b ditulis dengan  $S_a$  dan  $S_b$ . *Standard error* dari koefisien *indirect effect* ( $S_{ab}$ ):

$$S_{ab} = \sqrt{b^2 s_a^2 + a^2 s_b^2 + s_a^2 s_b^2}$$

$$S_{ab} = \sqrt{0,306^2 \cdot 0,214^2 + 0,172^2 \cdot 0,126^2 + 0,214^2 \cdot 0,126^2}$$

$$S_{ab} = \sqrt{0,004288 + 0,00047 + 0,000727}$$



$$Sab = \sqrt{0,005485}$$

$$Sab = 0,074$$

Berdasarkan hasil perkalian  $ab$  dan *standard error* dari koefisien *indirect effect* ( $Sab$ ) dapat digunakan untuk menghitung  $t$  statistik pengaruh mediasi dengan rumus sebagai berikut:

$$t = \frac{a.b}{Sab} = \frac{0,172 \times 0,306}{0,074} = \frac{0,053}{0,074}$$

$$t = 0,711$$

Untuk  $t$  tabel dengan sig.  $\alpha = 0,05$  dan  $df$  sebesar  $n-1-k$  didapat  $31-1-2$  diperoleh  $t$  tabel sebesar  $2,045$ . Hasil  $t$  hitung =  $0,711$  lebih kecil dari dari  $t$  tabel yaitu  $2,045$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa koefisien mediasi tidak terbukti signifikan dan motivasi kerja tidak memediasi pengaruh penerapan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial pada KJKS Bina Insan Mandiri.

#### 5. Uji Ketepatan Model (Uji F)

Hasil uji F diperoleh  $p$  value  $0,001 < 0,05$  sehingga model tepat dan layak digunakan untuk memprediksi pengaruh penerapan akuntansi pertanggungjawaban dan motivasi kerja terhadap kinerja manajerial KJKS Bina Insan Mandiri Karanganyar.

#### 6. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Hasil perhitungan diperoleh nilai *Adjusted R*<sup>2</sup> =  $0,334$  berarti dapat diketahui bahwa sumbangan atau pengaruh yang diberikan oleh variabel penerapan akuntansi pertanggungjawaban dan motivasi kerja terhadap kinerja manajerial KJKS Bina Insan Mandiri Karanganyar adalah sebesar  $0,334$  atau sebesar  $33,4\%$  sedangkan sisanya  $66,6\%$  dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti misalnya desentralisasi, partisipasi anggaran dan komitmen organisasi.

### PEMBAHASAN

#### 1. Pengaruh penerapan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial pada KJKS Bina Insan Mandiri Karanganyar, sehingga ( $H_1$ ) terbukti kebenarannya, Nilai koefisien regresi bertanda positif yang berarti bahwa dengan perspektif keuangan semakin baik maka akan meningkatkan kinerja KJKS Bina Insan Mandiri Karanganyar.

Hasil ini mendukung penelitian terdahulu dari Kinasih dan Aisyah (2013) dan Chotimah, Sulistyono dan Mustikowati (2015) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajer.

#### 2. Pengaruh penerapan akuntansi pertanggungjawaban terhadap motivasi kerja karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap motivasi kerja karyawan KJKS Bina Insan Mandiri Karanganyar, sehingga  $H_2$  tidak terbukti kebenarannya. Hasil ini mendukung penelitian dari Anjarwati (2012) yang menyatakan bahwa pengendalian akuntansi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap akuntabilitas aparatur pemerintah. Hasil ini juga mendukung penelitian dari Akay, Popuro dan Kalalo (2016) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap sistem akuntansi

persediaan karena manajemen dinilai kurang dalam memberikan upaya pemotivasian karyawan sehingga karyawan belum merasa termotivasi dalam melakukan pekerjaan

Penerapan akuntansi pertanggungjawaban yang baik dapat membantu mempermudah pekerjaan manajer dalam mengambil keputusan, sehingga pekerjaannya dapat diselesaikan dengan baik. Pekerjaan sulit yang dapat diselesaikan dengan baik dapat membuat manajer merasa puas dalam bekerja, sehingga timbul motivasi dari manajer tersebut untuk terus berusaha bekerja dengan baik. Menurut Mulyadi (2012: 178) informasi akuntansi pertanggungjawaban sebagai pemotivasi manajer adalah apabila dalam struktur penghargaan perusahaan, informasi akuntansi merupakan bagian yang signifikan, maka informasi akuntansi ini akan berdampak terhadap motivasi manajer melalui dua jalur yaitu menimbulkan pengaruh langsung terhadap motivasi manajer dengan mempengaruhi kemungkinan usaha diberi penghargaan dan secara tidak langsung informasi akuntansi pertanggungjawaban berdampak terhadap motivasi melalui nilai penghargaan.

Hasil ini bertentangan dengan penelitian dari Kinasih dan Aisyah (2013) yang menyatakan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan penerapan akuntansi pertanggungjawaban terhadap motivasi. Hal ini menunjukkan bahwa di dalam proses penerapan akuntansi pertanggungjawaban kurang dapat berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Hal ini disebabkan karena kurangnya inisiatif dari para manajer dalam melakukan pengawasan terhadap karyawan, sehingga manajer kurang mampu menampung aspirasi karyawannya terutama yang berhubungan dengan proses penerapan akuntansi pertanggungjawaban tersebut. Hal ini berarti bahwa perlunya manajer melakukan pengawasan secara kontinyu terhadap karyawan, karena pada dasarnya pengawasan dari pimpinan tersebut akan cenderung membuat mereka untuk dapat termotivasi, lebih dapat berkomitmen pada organisasi dan berusaha bekerja dengan lebih baik.

### 3. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja manajerial

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial pada KJKS Bina Insan Mandiri Karanganyar, sehingga  $H_3$  terbukti kebenarannya. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu dari Wasana dan Wirajaya (2015) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif pada kinerja manajerial

Manajer sebagai pengelola usaha sangat berperan dalam pencapaian keberhasilan usaha dalam menjalankan usahanya. Manajer mempunyai tanggungjawab dan kewajiban untuk mengembangkan institusi sebagai lembaga ekonomi/bisnis yang efisien, serta menunjang kegiatan usaha karyawan menjadi lebih efisien. Mangkunegara (2012: 210) menyatakan bahwa kinerja dipengaruhi oleh faktor intrinsik, seperti kemampuan dalam mengelola organisasi serta motivasi.

### 4. Pengaruh penerapan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening

Hasil penelitian menunjukkan motivasi kerja tidak memediasi pengaruh penerapan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial pada KJKS Bina Insan Mandiri, sehingga  $H_4$  tidak terbukti kebenarannya. Hal ini sesuai dengan penelitian dari Sari (2013) yang menunjukkan bahwa tingginya pemanfaatan sistem dan teknologi informasi yang disertai dengan investasi teknologi informasi yang menguras modal dapat menurunkan motivasi menyebabkan kinerja yang tidak optimal.

Hal ini bertentangan dengan penelitian dari Kinasih dan Aisyah (2013) bahwa ada pengaruh positif dan signifikan penerapan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial melalui motivasi. Pada dasarnya semakin baik penerapan akuntansi pertanggungjawaban di perusahaan akan meningkatkan motivasi manajer untuk bekerja

semakin baik sehingga kinerja manajerial menjadi lebih baik, akan tetapi dalam penelitian ini tidak terbukti hal ini disebabkan karena memang lemahnya pengawasan dari pimpinan, di mana mayoritas responden masih menyatakan bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban dan motivasi kerja dalam kategori cukup baik, sehingga hal ini perlu ditingkatkan melalui pengawasan dari pimpinan.

## KESIMPULAN

Penerapan akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial pada KJKS Bina Insan Mandiri Karanganyar, sehingga semakin baik penerapan akuntansi pertanggungjawaban maka semakin meningkat kinerja manajerial. Penerapan akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap motivasi kerja karyawan KJKS Bina Insan Mandiri Karanganyar, hal ini berarti bahwa semakin baik penerapan akuntansi pertanggungjawaban maka semakin meningkatkan motivasi kerja karyawan. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial pada KJKS Bina Insan Mandiri Karanganyar. Motivasi kerja tidak memediasi pengaruh penerapan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial pada KJKS Bina Insan Mandiri Karanganyar. Implikasi penelitian ini adalah karena pengawasan pimpinan yang masih kurang, maka pimpinan KJKS Bina Insan Mandiri Karanganyar perlu lebih menginsyirkan lagi pengawasan terhadap karyawan serta meningkatkan keterlibatan karyawan dalam penerapan akuntansi pertanggungjawaban dalam upaya meningkatkan kinerja manajerial.

## DAFTAR PUSTAKA

- Akay, Evaliana Marantika, Agus T. Poputra dan Meily Y. B. Kalalo. 2016. "Analisis Aspek Keperilakuan terhadap Penerapan Sistem Akuntansi Persediaan pada PT. Surya Wenang Indah Manado. *Jurnal EMBA*. Vol.4 No. 1, hal. 688-697.
- Anjarwati, Mei. 2012. Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran, Pengendalian Akuntansi dan Sistem Pelaporan terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (Studi pada SKPD se-Kabupaten, Kota Tegal dan Kabupaten Pemalang). *Thesis* (Tidak Dipublikasikan). Universitas Negeri Semarang.
- Chotimah, Sulisty, Rita Indah Mustikowati. 2015. "Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban sebagai Alat Ukur Kinerja Manajerial pada KSU Dhanadyaksa Jatim Tahun 2012-2014". *Journal Riset Mahasiswa*. Vol. 1, No. 1, hal. 1-15. Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Kanjuruhan, Malang.
- Ermawati, Nanik. 2017. "Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Pemoderasi (Studi Kasus SKPD Kabupaten Pati)". *Jurnal Akuntansi Indonesia*. Vol. 6 No. 2 hal. 141 – 156. Fakultas Ekonomi Akuntansi Universitas Muria. Kudus.
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 19*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Hidayadi, Rizon. 2015. "Pengaruh Desentralisasi, Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Manajerial SKPD Kota Pekanbaru". *Jom FEKON*. Vol. 2 No. 2, hal 1-15. Fakultas Ekonomi Universitas Ria. Pekanbaru.
- Kinasih, Linda Dyah dan Mimin Nur Aisyah. 2013. "Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban terhadap Kinerja Manajerial dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening (Survei pada PT Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan, dan Ratu Boko)". *Jurnal Nominal*. Vol 2 No 2, h. 97-116. Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta.
- Langgeng, Yogi Setiyo dan Endang Dwi Retnani. 2014. "Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban sebagai Alat Penilaian Kinerja Pusat Biaya". *Jurnal Ilmu & Riset*

- Akuntansi*. Vol. 3, No. 6, h. 1-18. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya.
- Mansur, Fitriani. 2014. Pengaruh Desentralisasi dan Informasi Akuntansi Pertanggungjawaban terhadap Kinerja Manajer Perusahaan Pembiayaan Mobil di Kota Jambi. *Jurnal Cakrawala Akuntansi*. Vol 6 No 1, h. 32-43. Fakultas Ekonomi Universitas Jambi.
- Moheri, Yoyon dan Dista Amalia Arifah. 2015. “Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial”. *Ekobis*. Vol 16 No 1, h. 86 – 93. Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
- Nengsy, Herda, Ria Nelly Sari dan Restu Agusti. 2013. “Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan *Job Relevant Information*, Kepuasan Kerja dan Motivasi Sebagai Variabel Intervening”. *Jurnal Akuntansi*. Vol. 2, No. 1, h. 1-17. Magister Akuntansi Universitas Riau.
- Sari, Dian. 2013. “Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Akuntansi Pertanggungjawaban terhadap Kinerja Manajerial PT. Pos Indonesia. *e-Jurnal Binar Akuntansi*. Vol. 2 No. 1, h. 1-9. Fakultas Ekonomi Universitas Jambi.
- Sriwidodo, Untung. 2010. “Informasi Akuntansi Pertanggungjawaban sebagai Alat Penilaian Kinerja Manajer”. *Jurnal Akuntansi dan Sistem Teknologi Informasi*. Vol. 8, No. 1, hal. 18-24. Fakultas Ekonomi Universitas Slamet Riyadi Surakarta.
- Wasana, Jero Komang Hita dan I Gde Ary Wirajaya. 2015. “Pengaruh Kompetensi, Motivasi, dan Komitmen Organisasi pada Kinerja Manajerial Bank Perkreditan Rakyat Sekabupaten Gianyar”. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*. Vol.13 No 3, hal. 828-856. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud). Bali.
- Wulandari, Diana Eka dan Ikhsan Budi Riharjo. 2016. “Pengaruh Penganggaran Partisipatif terhadap Kinerja Manajerial dengan Komitmen Organisasi dan Gaya Kepemimpinan”. *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi*. Vol 5, No 4, h. 1-21. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya.