Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia.
Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.
Universitas Islam Indragiri

BAB II

TELAAH PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Teori Kontinjensi

Teori kontinjensi berargumen bahwa desain dan sistem pengendalian adalah tergantung pada konteks organisasi di mana pengendalian tersebut dilaksanakan (Fisher, 1998). Sedangkan Otley (1991) beragumen bahwa teori akuntansi manajemen merupakan usaha untuk mengidentifikasi sistem pengendalian berbasis akuntansi yang paling sesuai untuk semua kondisi. Dalam prinsip akuntansi manajemen akan selalu berusaha mengadopsi sistemnya untuk lebih berguna dalam kondisi tertentu. Oleh karena itu usaha untuk mengidentifikasi variabel kontinjensi yang paling penting dan menduga efeknya terhadap desain sistem pengendalian sangat diperlukan. Hubungan yang lebih baik antara sistem pengendalian dengan variabel kontinjensi diduga akan meningkatkan kinerja organisasi.

Teori kontinjensi dalam pengendalian manajemen muncul dari adanya sebuah asumsi dasar peningkatan *universal*. Bahwasanya sebuah sistem pengendalian manajemen dapat diterapkan pada seluruh organisasi di berbagai kondisi. Pendekatan *universal* ini muncul sebagai akibat dari adanya perkembangan dalam pendekatan manajemen ilmiah, yang memiliki tujuan untuk mencari formulasi terbaik dalam proses produksi suatu perusahaan. Sebuah sistem pengendalian manajemen pada kenyataannya juga dapat diaplikasikan untuk beberapa perusahaan atau organisasi yang mempunyai

karakteristik hampir sama. Berangkat dari kenyataan itu, maka sebuah teori kontinjensi dalam pengendalian manajemen terletak di antara dua ekstrim. Ekstrim yang pertama berdasarkan teori kontinjensi maka pengendalian manajemen akan bersifat *situation specific model* atau sebuah model pengendalian yang tepat akan sangat dipengaruhi oleh situasi yang dihadapi, ekstrim kedua adalah adanya kenyataan bahwa sebuah sistem pengendalian.

2.1.2 Kinerja Manajerial

2.1.2.1 Pengertian Kinerja Manajerial

Secara etimologi, kinerja berasal dari kata prestasi kerja *(performance).* Dalam kamus akuntansi, kinerja didefinisikan sebagai ukuran hasil yang sesungguhnya dari aktivitas sejumlah orang atau suatu badan usaha selama beberapa periode. Definisi kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang yang melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakan sesuai dengan tanggungjawab dan hasil yang seperti diharapkan (Weruin dkk, 2022).

Kinerja manajerial merupakan kinerja para individu dalam kegiatan manajerial meliputi, perencanaan, investigasi, koordinasi, supervisi, pengaturan staf, negosiasi dan representasi. Kinerja berkaitan erat dengan tujuan, sebagai suatu hasil perilaku kerja seseorang. Perilaku kinerja dapat ditelusuri hingga ke faktor-faktor spesifik seperti kemampuan, upaya dan kesulitan (Ilham dkk, 2021).

Kinerja manajerial didefinisikan sebagai kemampuan manajer untuk melaksanakan kegiatan manajerial termasuk perencanaan, investigasi, koordinasi, pengawasan, kepegawaian, negosiasi dan representasi (KH.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.
Universitas Islam Indragiri

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia.
Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.
Universitas Islam Indragiri

Tupamahu 2023). Kinerja manajerial mengacu pada tingkat pencapaian kerja yang ditunjukkan oleh individu atau tim dalam suatu organisasi ketika mereka memenuhi peran, kewajiban dan tanggung jawab mereka dalam melaksanakan operasi perusahaan. Kinerja manajerial adalah hasil pelaksanaan tugas manajemen profesional, seperti perencanaan, pelaksanaan, pemerintahan, pelaporan, pelatihan dan pengawasan. Kinerja manajerial mempertahankan tingkat keberhasilan pelaksanaan operasi, program dan kebijakan organisasi untuk mencapai tujuan, sasaran, misi dan visinya. Hal ini memerlukan perumusan cetak biru strategi (Weruin dkk, 2022).

Menurut Dasrita et al (2015) dalam Mohammad Soedarman, dkk (2023) Kinerja manajerial adalah hasil dari sebuah kegiatan manajerial yang baik mulai dari proses perencanaan, penata usahaan, pembinaan, pelaksanaan, pengawasan dan laporan pertanggungjawaban.

2.1.2.2 Unsur-Unsur Kinerja

Menurut Rivai & Veithzal Zainal, 2011 dalam Maya Sari & Irpa Herawati (2023) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja manajerial yaitu:

1. Kemampuan teknis
2. Kemampuan konseptual
3. Kemampuan hubungan interpersonal
4. Kemampuan teknis
5. Kemampuan konseptual
6. Kemampuan hubungan interpersonal

2.1.2.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.
Universitas Islam Indragiri

Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja manajerial menurut (Weruin dkk, 2022) antara lain:

1. Faktor individu (kompetensi, kepercayaan diri, dorongan dan dedikasi).
2. Faktor kepemimpinan (kualitas keberanian dan semangat, rekomendasi untuk menawarkan dukungan kepada manajer dan pemimpin dalam organisasi).
3. Faktor tim/kelompok mengacu pada sistem kerja dan fasilitas yang disediakan organisasi.
4. Faktor situasional (perubahan dan *stressor* yang timbul dari lingkungan internal dan eksternal).

2.1.3 Akuntansi Pertanggungjawaban

2.1.3.1 Pengertian Akuntansi Pertanggungjawaban

Akuntansi pertanggungjawaban adalah pusat pertanggungjawaban mengandung arti bahwa unit-unit sebuah organisasi yang memiliki tugas, tanggungjawab dan wewenang tertentu untuk mencapai suatu tujuan tertentu yang dipimpin oleh manajemen. Tingkatan yang terendah bentuk dan pusat pertanggungjawaban ini kita dapatkan seksi, serta unit- unit kerja lainnya. Pada tingkat yang lebih tinggi pusat sebagai pertanggungjawaban dibentuk dalam departemen-departemen ataupun divisi-divisi (Andre Pratama Retanubun dkk, 2023).

Pengertian akuntansi pertanggungjawaban adalah suatu sistem yang disusun sedemikian rupa sehingga pengumpulan dan pelaporan biaya dan pendapatan dilakukan sesuai dengan pusat pertanggungjawaban dalam

organisasi dengan tujuan agar dapat ditunjuk orang atau kelompok yang bertanggungjawab terhadap penyimpangan dari biaya dan penghasilan yang dianggarkan (Andre Pratama Retanubun dkk 2023).

Akuntansi pertanggungjawaban adalah sistem yang mengukur berbagai hasil yang dicapai oleh setiap pusat pertanggungjawaban menurut informasi yang dibutuhkan oleh para manajer untuk mengoperasikan bertanggungjawaban mereka. Akuntansi pertanggungjawaban diidentifikasi sebagai metode akuntansi administrasi yang bertujuan untuk mendukung pengendalian kinerja melalui tanggungjawab atas biaya dan pendapatan. Tanggungjawab pengeluaran dan pendapatan disesuaikan dengan tingkat struktur organisasi yang berbeda. Dalam sistem anggaran yang transparan, tanggungjawab manajerial direncanakan sehingga pengendalian laporan dapat dilakukan terhadap kinerja dibandingkan dengan rencana di setiap pusat tanggung jawab (Sari dan Amalia, 2019).

Menurut Agnes Shinta Dewi (2021) Akuntansi pertanggung-jawaban adalah sistem perusahaan ataupun organisasi yang mengelompokkan organisasi atas pusat-pusat pertanggungjawaban, sehingga apabila terjadi penyimpangan atas anggaran, maka pihak manajemen dapat mencari orang yang bertanggungjawab atas penyimpangan yang terjadi. Penerapan akuntansi pertanggungjawaban yang memadai mampu mendorong perusahaan guna mencapai tujuan perusahaan/organisasi. Hal tersebut dapat membantu manajemen perusahaan/organisasi untuk memberikan kontribusi atas

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.
Universitas Islam Indragiri

penyusunan anggaran dan penilaian kinerja dari setiap pusat pertanggungjawaban dalam rangka pengambilan Keputusan.

2.1.3.2 Pusat Pertanggungjawaban

Menurut Simamora (2012) pusat akuntansi pertanggungjawaban adalah unit organisasi yang dipimpin oleh manajer dan manajer tersebut bertanggungjawab atas keberagaman aktivitas tersebut. Sedangkan menurut Krismiaji dan Aryani (2011) pusat pertanggungjawaban merupakan unit organisasi yang dibebankan dengan tanggungjawab khusus. Pusat pertanggungjawaban merupakan dasar dalam menerapkan akuntansi pertanggungjawaban. Maka dari itu manajer harus lebih berhati-hati dalam menentukan tugas dan wewenang sesuai dengan struktur yang telah disusun oleh perusahaan atau organisasi. Pusat pertanggungjawaban terbagi menjadi empat menurut Hansen dan Mowen (2015) yaitu sebagai berikut:

1. Pusat Biaya

Menurut Garrison et al (2010) manajer pusat biaya memiliki kendali atas biaya, tetapi tidak pada pendapatan atau penggunaan dana investasi. Depertemen layanan seperti *accounting, finance,* administrasi umum, hukum dan personel biasanya diklasifikasikan sebagai pusat biaya.

2. Pusat Laba

Menurut Garrison et al., (2010), manajer pusat laba memiliki kendali atas biaya dan pendapatan, tetapi tidak atas penggunaan dana investasi. Manajer pusat laba sering dievaluasi dengan membandingkan laba aktual dengan laba yang ditargetkan atau yang dianggarkan.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.
Universitas Islam Indragiri

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.
Universitas Islam Indragiri

3. Pusat Pendapatan

Menurut Bintariani (2015), manajer pusat pendapatan hanya memiliki kendali terhadap biaya pemasaran langsung dan kinerja mereka akan diukur dalam hal kemampuan mereka untuk mencapai target penjualan yang ditentukan sebelumnya dalam batasan beban tertentu. Manajer pusat pendapatan dievaluasi kinerjanya dengan membandingkan penjualan aktual dengan penjualan yang ditargetkan.

4. Pusat Investasi

Menurut Garrison et al, (2010), manajer pusat investasi memiliki kendali atas biaya, pendapatan dan investasi dalam asset operasi. Manajer pusat investasi sering dievaluasi dengan menggunakan *Return on Investment* (ROI) atau tindakan penghasilan residual.

2.1.3.3 Manfaat Akuntansi Pertanggungjawaban

Adapun berdasarkan Wowiling (2016) dalam Muhammad Rizky & Islahuddin Islahuddin (2023), akuntansi pertanggungjawaban memiliki beberapa manfaat sebagai berikut:

a. Dasar penyusunan anggaran.

b. Alat penilaian kinerja manajer pusat pertanggungjawaban.

c. Instrumen sebagai pemantau efektivitas program pengelolaan aktivitas.

d. Alat sistem yang dapat memotivasi para manajer.

2.1.3.4 Karakteristik Akuntansi Pertanggungjawaban

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.
Universitas Islam Indragiri

Akuntansi pertangungjawaban memiliki karakteristik yang harus dipenuhi untuk dapat digunakan dalam sistem akuntansi pertanggungjawaban (Suryani et al, 2022). Karakteristik tersebut sebagai berikut:

1. Struktur organisasi yang menetapkan wewenang dan tanggungjawab tiap manajemen.
2. Proses penyusunan anggaran harus diikuti oleh setiap pusat pertanggung-jawaban.
3. Biaya digolongkan ke dalam biaya terkendali dan biaya yang tak terkenal.
4. Adanya susunan kode rekening dalam organisasi yang kemudian dikaitkan dengan kewenangan pengendalian pusat pertanggungjawaban.
5. Sistem pelaporan biaya untuk tiap-tiap pusat biaya kepada manajer yang bertanggungjawab.

2.1.4 Anggaran

2.1.4.1 Pengertian Anggaran

Anggaran dapat didefinisikan sebagai suatu rencana yang sangat terperinci dimana didalamnya memperlihatkan bagaimana sumber-sumber daya mampu diharapkan selama masa rencana tersebut dalam suatu periode tertentu. Dengan kata lain anggaran dapat dinyatakan sebagai suatu rencana keuangan yang didalamnya meliputi pengelolaan sumber daya perusahaan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaaan (Anwar, dkk 2022).

Menurut Abdul (2012), anggaran adalah dokumen yang memasukkan data sebelumnya sebagai bentuk kontrol dan tinjauan kinerja,

serta perkiraan kerja proyeksi keuangan untuk jangka waktu tertentu, yang direpresentasikan sebagai jumlah total pendapatan dan pengeluaran yang diharapkan.

2.1.4.2 Fungsi Anggaran

Menurut Nafarin (2019) seluruh fungsi anggaran didalam suatu organisasi dapat dikelompokkan kedalam empat fungsi pokok, yaitu sebagai berikut:

1. Perencanaan *(planning)* dalam fungsi ini ditetapkan tujuan jangka panjang, tujuan jangka pendek, sasaran yang ingin dicapai, strategi yang akan digunakan dan sebagainya.
2. Pengorganisasian *(organizing)* setelah segala sesuatu yang ingin dihasilkan dan dicapai perusahaan di masa depan telah ditetapkan, maka perusahaan harus mencari sumberdaya yang dibutuhkan untuk merealisasikan rencana yang telah ditetapkan.
3. Menggerakkan *(actuating)* setelah sumberdaya yang dibutuhkan diperoleh, maka tugas manajemen selanjutnya adalah mengarahkan dan mengelola setiap sumber daya yang telah dimiliki perusahaan tersebut agar dapat digunakan sesuai dengan fungsinya masing-masing.
4. Pengendalian *(controlling)* setelah sumberdaya yang dibutuhkan perusahaan diperoleh dan diarahkan untuk bekerja sesuai dengan fungsi masing-masing, maka langkah berikutnya adalah memastikan bahwa setiap sumber daya tersebut telah bekerja sesuai dengan rencana yang telah dibuat perusahaan untuk menjamin bahwa tujuan perusahaan secara umum dapat dicapai.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.
Universitas Islam Indragiri

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia.
Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.
Universitas Islam Indragiri

2.1.5 Partisipasi Anggaran

2.1.5.1 Pengertian Partisipasi Penyusunan Anggaran

Partisipasi penyusunan anggaran adalah pendekatan penganggaran yang memungkinkan para manajer yang akan bertanggungjawab partisipasi dalam penyusunan anggaran merupakan pendekatan yang secara umum dapat meningkatkan kinerja yang pada akhirnya dapat meningkatkan efektivitas organisasi. Handoko (2017) menyatakan partisipasi sebagai alat pencapaian tujuan, partisipasi juga sebagai alat untuk mengintegrasikan kebutuhan individu dan organisasi. Partisipasi yang baik diharapkan dapat meningkatkan kinerja, yaitu ketika suatu tujuan dirancang dan secara partisipatif disetujui, maka pegawai akan menginternalisasikan tujuan yang ditetapkan dan memiliki rasa tanggung jawab pribadi utnuk mencapainya, karena mereka ikut terlibat dalam proses penyusunan anggaran tersebut. Partisipasi penyusunan anggaran adalah tingkat seberapa jauh keterlibatan dan pengaruh individu di dalam menentukan dan menyusun anggaran yang ada di dalam divisi atau bagiannya, baik secara periodik maupun tahunan (Wokas, 2022).

Penganggaran partisipatif adalah metode penganggaran di mana semua manajer, bukan hanya mereka yang berada di tingkat tertinggi, mengambil beberapa tanggung jawab untuk keberhasilan anggaran, memiliki masukan dalam pembuatannya dan didorong untuk berkreasi dengan penggunaannya (Amirullah dan Ansari, 2021). Partisipasi dalam penyusunan anggaran meningkatkan kinerja dan efektivitas organisasi. Penganggaran partisipatif mendorong kreatifitas dan keberhasilan dalam implementasi

anggaran. Penganggaran partisipatif melibatkan seluruh manajer dalam penyusunan anggaran, mendorong kreativitas, tanggungjawab bersama dan kepemilikan, sehingga meningkatkan efektivitas pelaksanaan organisasi.

2.1.5.2 Manfaat Partisipasi Penyusunan Anggaran

Menurut Astuty (2019) manfaat yang didapat dari pastisipasi penyusunan anggaran adalah sebagai berikut:

1. Partisipatif mengkomunikasikan
2. Mendorong kreativitas
3. Meningkatkan tanggungjawab

2.1.5.3 Tahap-Tahap Partisipasi Penyusunan Anggaran

Menurut Ramadhani (2021) ada 3 tahapan utama dalam proses penyusunan anggaran, yaitu sebagai berikut:

1. Penetapan tujuan
2. Implementasi
3. Pengendalian dan evaluasi kinerja

2.1.6 Komitmen Organisasi

2.1.6.1 Pengertian Komitmen Organisasi

Menurut H.B. Siswanto (2016) Pengendalian adalah suatu proses yang sistematik untuk mengevaluasi apakah aktifitas-aktifitas organisasi telah dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan, dan apabila belum dilaksanakan diagnosis faktor penyebabnya untuk selanjutnya diambil tindakan perbaikan.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.
Universitas Islam Indragiri

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia.
Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.
Universitas Islam Indragiri

Komitmen organisasi didefinisikan sebagai tingkat keterlibatan dan rasa percaya diri dalam organisasi tempat mereka bekerja. Komitmen organisasi merupakan faktor yang mempengaruhi tujuan, nilai dan kepentingan dalam organisasi. Hal ini dapat dinilai dari tiga dimensi, yaitu identifikasi, keterlibatan dan loyalitas. Komitmen organisasi sebagai kekuatan relatif dari identifikasi dan keterlibatan seseorang, terutama dalam organisasi, memiliki dua dimensi, yaitu pikiran dan gaya karakter (Widiawati dan Yanuar, 2019).

Menurut Nasution (2017) dalam Elpina Lestari (2021) menyatakan bahwa Komitmen organisasi merupakan kekuatan pengikat antara individu dan organisasi, ide atau proyek, yang dinyatakan sebagai wujud komitmen terhadap misi organisasi. Jadi komitmen organisasi adalah sikap pegawai untuk tetap berada dalam organisasi dan berpartisipasi dalam pencapaian misi, nilai dan tujuan perusahaan/organisasi. Komitmen merupakan bentuk loyalitas yang lebih spesifik, yang dapat dilihat dari sejauh mana pegawai memperhatikan ide dan tanggungjawabnya sendiri dalam proses pencapaian tujuan organisasi.

Komitmen organisasi adalah situasi dimana individu berkomitmen pada organisasi tertentu dan tujuan serta keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan organisasi. Komitmen organisasi bersumber dari sumber daya manusia yang dimiliki organisasi tersebut (Mohammad Soedarman dkk, 2023).

Berdasarkan menurut beberapa pendapat diatas, penulis dapat menyimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah kemapuan pada pegawai dalam mengidentifikasi dirinya dengan nilai-nilai, aturan-aturan, tujuan

organisasi atau perusahaan, mencakup unsur loyalitas terhadap organisasi dan keterlibatan dalam bekerja.

2.1.6.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Menurut Nil Kadek Indah Saril dan Komang Krishna Yogantara (2020) dalam Desak Putu Febriyanti & Ni Ketut Muliati (2023) ada empat faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi yaitu sebagai berikut:

1. Faktor personal, yaitu usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja dan kepribadian, karakteristik pekerjaan yaitu: lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran, tingkat kesulitan dalam pekerjaan.
2. Karakteristik pekerjaan, seperti ruang lingkup pekerjaan, tantangan ditempat kerja, konflik peran dan tingkat kesulitan ditempat kerja.
3. Karakteristik struktural, yaitu seperti ukuran organisasi, bentuk organisasi, keberadaan serikat pekerja dan tingkat kendali organisasi terhadap pegawainya.
4. Pengalaman kerja pegawai memiliki pengaruh yang besar terhadap tingkat komitmen pegawai terhadap organisasi. Pegawai yang baru bekerja diorganisasi selama beberapa tahun dan pegawai yang telah bekerja puluhan tahun pasti memiliki tingkat komitmen yang berbeda.

2.1.6.3 Langkah-Langkah Meningkatkan Komitmen Organisasi

Menurut Sunarto (2005) dalam Elpina Lestari (2021) langkah-langkah untuk meningkatkan komitmen organisasi yaitu sebagai berikut:

1. Melibatkan pegawai dalam mendiskusikan tujuan dan nilai-nilai organisasi.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.
Universitas Islam Indragiri

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.
Universitas Islam Indragiri

2. Melakukan percakapan informal dan formal dengan anggota tim untuk memahami apa yang terjadi di departemen dan membuat rencana masa depan yang mepengaruhi mereka.
3. Melibatkan anggota tim dalam menetapkan harapan bersama.
4. Mengambil langkah-langkah untuk meningkatkan kualitas kerja organisasi, gaya kerja, cara penyelesaian pekerjaan, gaya manajemen dan ruang lingkup partisipasi.
5. Membantu pegawai mengembangkan keterampilan dan kompetensinya.
6. Jangan menjanjikan pegawai bahwa organisasi akan melakukan yang terbaik untuk menyediakan kesempatan kerja dan pertumbuhan.

2.1.7 Sistem Pengendalian Manajemen

2.1.7.1 Pengertian Sistem Pengendalian Manajemen

Menurut T. Hani Handoko (2012) manajemen adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan".

Selaras dengan konsep manajemen yang mencakup perencanaan dan pengawasan sistem pengendalian manajemen berfunngsi sebagai alat pendukung pencapaian organisasi. Menurut (Hanif, 2015) dalam Agustina Dwita Sari dkk (2024) sistem pengendalian manajeman adalah bentuk realitas sosial perusahaan, yang mana tercipta akibat dari pengalaman dan akal manusia. Sistem pengendalian manajemen adalah suatu mekanisme secara formal didesain untuk menciptakan kondisi yang mampu meningkatkan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.
Universitas Islam Indragiri

peluang dan pencapaian harapan serta memperoleh hasil *(output)* yang diinginkan dengan memfokuskan pada tujuan yang akan dicapai oleh organisasi dan perilaku yang diinginkan partisipan (Rika Deliani, 2021).

Menurut Mulyadi (2016) dalam Rika Deliani (2021) mendefinisikan bahwa sistem pengendalian manajemen adalah adalah suatu sistem yang digunakan untuk merencanakan sasaran masa depan yang hendak dicapai oleh organisasi, merencanakan kegiatan untuk mencapai sasaran tersebut, serta mengimplementasikan dan memantau pelaksanaan rencana yang telah ditetapkan.

2.1.7.2 Unsur-Unsur Sistem Pengendalian Manajemen

Menurut Sumarsan (2013) dalam Maya Sari & Irpa Herawati (2023), suatu sistem pengendalian manajemen yang dapat diandalkan *(reliable)* harus memenuhi unsur-unsur berikut:

1. Keahlian pegawai sesuai dengan tanggung jawabnya.
2. Pemisahan tugas
3. Sistem pemberian wewenang, tujuan dan teknik serta pengawasan yang wajar untuk mengadakan pengendalian atas harta, utang penerimaan dan pengeluaran
4. Pengedalian terhadap penggunaan harta dan dokumen serta formulir yang penting.

2.2 Penelitian Terdahulu

No	Nama Pengarang/ Tahun	Judul dan Identitas Jurnal	Variabel Penelitian dan Alat Analisis	Hasil Penelitian

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.
Universitas Islam Indragiri

			Data	
1	Nesti Rahmawati Trisnanda, dkk (2022)	Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggung jawaban, Komitmen Organisasi dan Sistem Pengendalian Manajemen terhadap Kinerja Manajerial.	Akuntansi Pertanggung jawaban (X_1), komitmen organisasi (X_2), sistem pengendalian manajemen (X_3) kinerja manajerial (Y). Teknik analisis data mengunakan regresi liner berganda	Akuntansi pertanggung jawaban berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Komitmen organisasi, Sistem pengendalian manajemen tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.
2	Suprihati, dkk (2023)	Analisa Pengaruh Partisipasi Anggaran, Akuntansi Pertanggung jawaban dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial pada Sekolah di Kecamatan Baki Kabupaten Sukoharjo.	Partisipasi anggaran (X_1), akuntansi pertanggung jawaban (X_2), komitmen organisasi(X_3) kinerja manajerial(Y). Teknik analisis data mengunakan regresi berganda	Partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggung berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.
3	Muhammad Rizky dan Islahuddin Islahuddin (2023)	Pengaruh Partisipasi Anggaran, Motivasi Kerja dan Akuntansi Pertanggung jawaban terhadap Kinerja Manajerial pada Bumn di Kota	Partisipasi anggaran (X_1), motivasi kerja (X_2), akuntansi pertanggungja waban (X_3) kinerja manajerial (Y). Teknik analisis data	Partisipasi anggaran, motivasi kerja, dan akuntansi pertanggung jawaban berpengaruh secara parsial dan simultan terhadap kinerja
No	**Nama Pengarang/ Tahun**	**Judul dan Identitas Jurnal**	**Variabel Penelitian dan Alat Analisis Data**	**Hasil Penelitian**
		Bumn di Kota	mengunakan	manajerial.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.
Universitas Islam Indragiri

		Banda Aceh.	teknik sample random sampling	
4	Suryani, dkk (2021)	Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban, Kompetensi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial Pt. Pulau Sambu Group.	Akuntansi Pertanggung jawaban (X_1), Kompetensi (X_2), Komitmen Organisasi (X_3) Kinerja Manajerial (Y). Teknik analisis data mengunakan regresi berganda.	Penerapan akuntansi pertanggun jawaban, kompetensi dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial.
5	Agustina Dwita Sari, dkk (2024)	Pengaruh sistem akuntansi manajemen, sistem pengendalian manajemen, motivasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial PT Wonojati Wijoyo.	Sistem Akuntansi Manajemen (X_1), Sistem Pengendalian Manajemen (X_2), Motivasi (X_3), Komitmen Organisasi (X_4) Kinerja Manajerial (Y). Teknik analisis data menggunakan analisis data sampling	Sistem pengendalian manajemen dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial. komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial
6	Kusuma & Supriyadi (2024)	Pengaruh pengendalian akuntansi, pengendalian manajemen, partisipasi penyusunan	Pengendalian Akuntansi (X_1) Pengendalian Manajemen (X_2) Partisipasi Anggaran (X_3)	Pengendalian akuntansi, pengendalian manajemen, partisipasi penyusunan anggaran
No	**Nama Pengarang/**	**Judul dan Identitas Jurnal**	**Variabel Penelitian dan**	**Hasil Penelitian**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.
Universitas Islam Indragiri

	Tahun		Alat Analisis Data	
		anggaran terhadap kinerja manajerial PT. garam (persero)	Kinerja Manajerial (Y). Teknik analisis data mengunakan analisis regresi berganda.	berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial
7	Yeni & Herdi (2023)	Pengaruh Partisipasi Anggaran Dan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial Pada KSP. Kopdit Hiro Heling	Partisipasi Anggaran (X_1) Akuntansi Pertanggung jawaban (X_2) Kinerja Manajerial (Y) Teknik analisis regresi berganda.	Partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggung jawaban berpengaruh terhadap kinerja manajerial

2.3 Kerangka Pemikiran

Kinerja manajerial merupakan sebuah penggambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi (Diah Khairiyah, dkk 2023). Jadi, kinerja manajerial merupakan kemampuan seseorang manajer untuk mencapai tujuan organisasi melalui penggunaan sumber daya yang efektif dan efisien.

Akuntansi pertanggungjawaban merupakan alat yang sangat mendasar dari tata kelola organisasi. Dengan empat poin penting: menugaskan tanggungjawab, melakukan pengukuran kinerja, menilai kinerja dan akhirnya memberikan penghargaan yang ditentukan berbagai faktor. (Hansen & Mowen, 2009). Jadi, akuntansi pertanggungjawaban merupakan alat tata kelola organisasi yang memastikan pertanggungjawaban dan pengawasan kinerja

untuk mencapai tujuan bersama. Dengan menggunakan akuntansi pertanggung-jawaban, organisasi dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam mencapai tujuan organisasi secara keseluruhan.

Partisipasi penyusunan anggaran merupakan hal yang penting karena merupakan proses dalam pengambilan keputusan bersama oleh dua atau lebih pihak, dimana keputusan tersebut akan memiliki dampak masa depan terhadap organisasi (Yeni, 2023). Jadi partisipasi penyusunan anggaran merupakan suatu kegiatan yang melibatkan berbagai pihak dalam organisasi dalam proses perencanaan dan penganggaran.

Komitmen organisasi merupakan komponen dari perilaku. Komitmen organisasi menunjukan sebuah kondisi individu atau seorang pegawai berpihak pada suatu organisasi atau lembaga tempatnya bekerja serta mengupayakan memelihara kedudukannya sebagai pegawai. Selain itu juga komitmen organisasi yang tinggi menggambarkan keadaan memihak pada organisasi yang merekrut individu tersebut (Manajemen & Manusia, 2015). Jadi, komitmen organisasi merupakan kondisi dimana individu atau pegawai berpihak pada organisasinya serta berupaya mempertahankan kedudukannya.

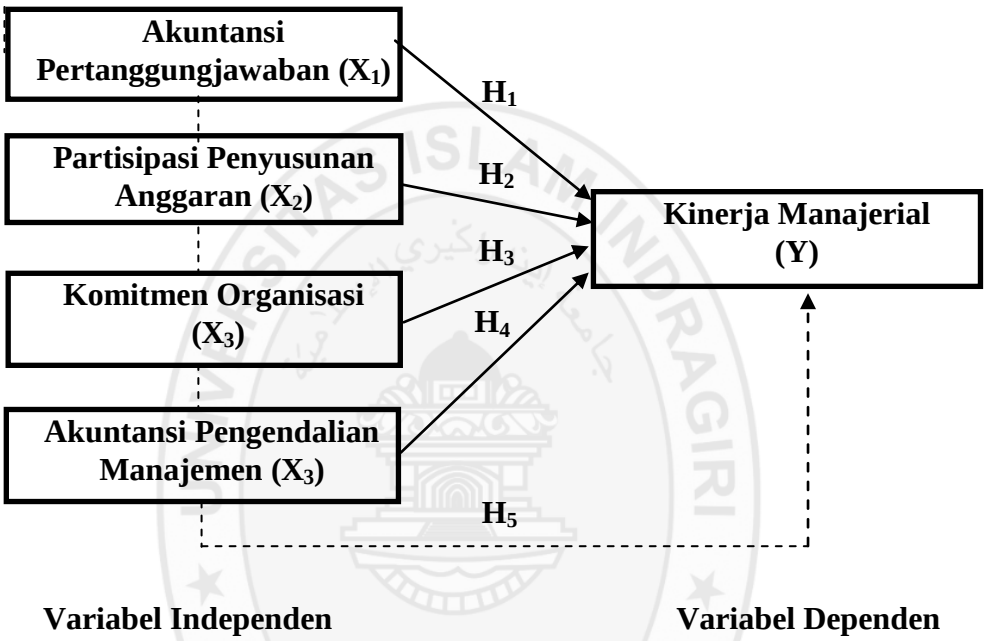
Sistem pengendalian manajemen adalah suatu mekanisme baik secara formal maupun informal yang di desain untuk menciptakan kondisi yang mampu menciptakan peluang dan pencapaian harapan serta memperoleh hasil *(output)* yang di inginkan dengan memfokuskan pada tujuan yang akan dicapai (Anthony dan Govindarajan, 2011). Jadi, sistem pengendalian manajemen adalah alat ukur untuk mencapai tujuan organisasi dengan mengarahkan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.
Universitas Islam Indragiri

perilaku dan meningkatkan kinerja.

Adapun kerangka pemikiran dalam penelitian ini adalah seperti terlihat pada gambar 1.

Gambar 2.1
Kerangka pemikiran



Keterangan:

——→ : Pengaruh Secara Parsial

- - - - - - - - → : Pengaruh Secara Simultan

Dari gambar kerangka pemikiran diatas tampak bahwa ada tiga variabel independen dan satu variabel dependen.

2.4 Hipotesa

Berdasarkan latar belakang dan kerangka pemikiran diatas, maka dirumuskan hipotesa sebagai berikut:

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.
Universitas Islam Indragiri

H_1 : Akuntansi Pertanggungjawaban Berpengaruh Terhadap Kinerja Manajerial Pada Organisasi Perangkat Daerah

H_2 : Partisipasi Penyusunan Anggaran Berpengaruh Terhadap Kinerja Manajerial Pada Organisasi Perangkat Daerah

H_3 : Komitmen Organisasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Manajerial Pada Organisasi Perangkat Daerah

H_4 : Akuntansi Pengendalian Manajemen Berpengaruh Terhadap Kinerja Manajerial Pada Organisasi Perangkat Daerah.

H_5 : Akuntansi Pertanggungjawaban, Partisipasi Penyusunan Anggaran, Komitmen Organisasi dan Akuntansi Pengendalian Manajmen Berpengaruh Terhadap Kinerja Manajerial Pada Organisasi Perangkat Daerah.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.
Universitas Islam Indragiri