

Akuntansi MANAJEMEN

Analisis dan Pencapaian Tujuan Entitas Serta Riset Akuntansi

Dr. Dadan Ramdhani, S.E., M.Si., Akt., CA., Ela Widasari, S.E., M.Akt.

Rd. Willi Fatimaleha, S.H., Mahfudoh, S.Ak., Refa Kamila Zaujan, S.Akun.

Maureen Marsenne, S.E., M.Ak.



AKUNTANSI MANAJEMEN

*Analisis dan Pencapaian Tujuan Entitas
Serta Riset Akuntansi*

Undang-undang Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2002 tentang Hak Cipta

Lingkup Hak Cipta

Pasal 2 :

1. Hak Cipta merupakan hak eksklusif bagi Pencipta atau Pemegang Hak Cipta untuk mengumumkan atau memperbanyak ciptaannya, yang timbul secara otomatis setelah suatu ciptaan dilahirkan tanpa mengurangi pembatasan menurut peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Ketentuan Pidana

Pasal 72 :

1. Barangsiapa dengan sengaja atau tanpa hak melakukan perbuatan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 ayat (1) atau Pasal 49 ayat (1) dan ayat (2) dipidana dengan pidana penjara masing-masing paling singkat 1 (satu) bulan dan/atau denda paling sedikit Rp 1.000.000,00 (satu juta rupiah), atau pidana penjara paling lama 7 (tujuh) tahun dan/atau denda paling banyak Rp 5.000.000.000,00 (lima milyar rupiah).
2. Barangsiapa dengan sengaja menyiarkan, memamerkan, mengedarkan, atau menjual kepada umum suatu Ciptaan atau barang hasil pelanggaran Hak Cipta atau Hak Terkait sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dipidana dengan pidana penjara paling lama 5 tahun dan/atau denda paling banyak Rp 500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).

AKUNTANSI MANAJEMEN

*Analisis dan Pencapaian Tujuan Entitas
Serta Riset Akuntansi*

Dr. Dadan Ramdhani, S.E., M.Si., Akt., CA.
Ela Widasari, S.E., M.Akt.
Rd. Willi Fatimaleha, S.H.
Mahfudoh, S.Ak.
Refa Kamila Zaujan, S.Akun.
Maureen Marsenne, S.E., M.Ak.



AKUNTANSI MANAJEMEN

*Analisis dan Pencapaian Tujuan Entitas
Serta Riset Akuntansi*

Penulis

Dr. Dadan Ramdhani, S.E., M.Si., Akt., CA.
Ela Widasari, S.E., M.Akt.
Rd. Willi Fatimaleha, S.H.
Mahfudoh, S.Ak.
Refa Kamila Zaujan, S.Akun.
Maureen Marsenne, S.E., M.Ak.

Editor

Tim Redaksi

Tata Sampul

Tim Redaksi

Tata Letak

Tim Redaksi

Penerbit YMiC

Jl. Gondang No. 23 RT.02/RW.04
Candi, Ampel, Boyolali 57352
Telp/Sms/Wa. 0817460004
Email. penerbitymic@gmail.com

ISBN 978-623-998-11-9-8

Cetakan I, Desember 2023

ix + 204 hlm; 15 × 23 cm

© Hak Cipta dilindungi Undang-undang

All Rights Reserved

Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini
dalam bentuk apapun tanpa izin tertulis dari penerbit.

Daftar Isi

HALAMAN JUDUL.....	i
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vii
BAB 1 PENDAHULUAN.....	1
Tujuan pembelajaran	1
A. Manajemen.....	1
B. Pengertian akuntansi, akuntansi keuangan dan akuntansi manajemen	3
C. Peran akuntansi manajemen dalam perusahaan	8
BAB 2 BIAYA: KONSEP DAN PRAKTIS	12
Tujuan pembelajaran	12
A. Pengertian biaya dan beban	12
B. Klasifikasi biaya	14
C. Perilaku biaya	21
D. Penggolongan biaya	23
BAB 3 BIAYA RELEVAN: PERSPEKTIF AKUNTANSI	46
Tujuan pembelajaran	46
A. Pengertian biaya relevan	46
B. Pengambilan keputusan.....	47
C. Keputusan menerima atau menolak suatu pesanan khusus	49
A. Keputusan memproduksi sendiri atau membeli dari luar	52

B. Keputusan memperhentikan atau tetap menjalankan suatu departemen/produk	56
C. Keputusan mengganti atau meneruskan suatu departemen/produk	59
D. Keputusan menyewakan atau menjual suatu fasilitas perusahaan	61
E. Keputusan menjual atau memproses lebih lanjut hasil produksi	63
F. Keputusan penggantian aset tetap	66
BAB 4 LAPORAN HARGA POKOK PRODUKSI	75
Tujuan pembelajaran	75
A. Hubungan antara penjualan, produksi, dan laba	80
B. Pemantapan.....	81
BAB 5 ACTIVITY BASED COSTING SYSTEM	85
Tujuan pembelajaran	85
A. Pengertian <i>activity based costing system</i>	85
B. Sistem <i>activity based costing</i>	87
C. Aktivitas ABC	88
D. <i>Cost driver</i>	89
E. Tahap-tahap penerapan ABC.....	90
F. Pemilihan <i>cost driver</i> (pemicu biaya).....	92
G. Perhitungan Metode <i>Activity Based Costing</i> Prosedur tahap pertama	103
H. Prosedur tahap kedua.....	110
I. Pemantapan.....	112

BAB 6 ANALISIS BIAYA VOLUME LABA.....	116
Tujuan pembelajaran	116
A. Analisis impas.....	119
B. Analisis target laba.....	120
C. Rasio marjin kontribusi.....	122
D. Pendekatan pendapatan penjualan.....	124
BAB 7 PENENTUAN HARGA JUAL:	
PERSPEKTIF AKUNTANSI.....	129
Tujuan pembelajaran	129
A. Pendahuluan	129
B. Metode <i>cost plus</i> – <i>total cost</i>	130
C. Metode <i>Cost Plus</i> – <i>Product Cost</i>	132
D. Metode <i>Cost Plus</i> – <i>Variabel Cost</i>	134
BAB 8 HARGA TRANSFER PADA ENTITAS INDUSTRI ..	140
Tujuan pembelajaran	140
A. Pengertian dan tujuan harga transfer	140
B. Penentuan harga transfer	143
BAB 9 PENGANGGARAN MODAL	151
Tujuan pembelajaran	151
A. Penganggaran modal (<i>capital budgeting</i>)	151
B. Metode penilaian investasi	152
BAB 10 <i>BALANCED SCORECARD</i>: PENGUKURAN	
KINERJA ALTERNATIF	175
Tujuan pembelajaran	175
A. Konsep <i>balanced scorecard</i>	175

B. Tolok ukur dalam balanced scorecard.....	177
C. Manfaat <i>balanced scorecard</i>	184
D. Keunggulan <i>balanced scorecard</i>	185
DAFTAR PUSTAKA	188
GLOSARIUM.....	190
BIODATA PENULIS	195
INDEKS.....	200
LAMPIRAN	202

BAB 1

PENDAHULUAN

Tujuan pembelajaran

Diharapkan dapat mengerti dan memahami konsep akuntansi manajemen, ruang lingkup pembahasan akuntansi manajemen dan praktek akuntansi manajemen di entitas yang berada di wilayah Indonesia.

A. Manajemen

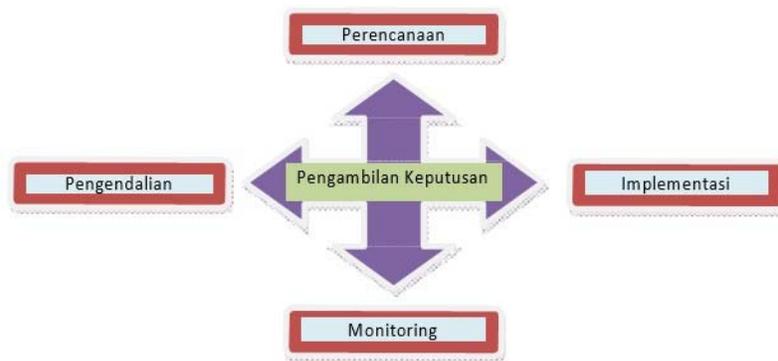
Sebuah organisasi atau perusahaan akan berjalan dengan efektif dan efisien jika dikelola dengan cara yang tepat, agar mencapai tujuan tersebut diperlukan manajer•manajer handal untuk melakukan pengelolaan pada masing•masing departemen. Setiap organisasi baik skala kecil maupun besar pasti memiliki seorang manajer (pengelola), yaitu orang yang bertanggung jawab untuk melaksanakan aktivitas penyusunan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pemberian motivasi bagi karyawan serta mengendalikan

kegiatan perusahaan. Manajemen pada perusahaan memiliki fungsi di antaranya melakukan:

1. Perencanaan (*planning*), yaitu merupakan proses menentukan apa yang ingin dicapai perusahaan di masa yang akan datang serta menetapkan tahapan•tahapan yang dibutuhkan untuk mencapainya.
2. Pengorganisasian (*organizing*), yaitu proses penyusunan dan pengkoordinasian dari struktur organisasi sesuai dengan tujuannya, hal ini meliputi pengaturan sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan untuk membagi berbagai tugas, tanggungjawab, dan wewenang pada masing•masing bagian.
3. Pengarahan dan Pemberian Motivasi (*directing/leading*), yaitu mampu memberikan bimbingan, arahan dan petunjuk kepada anggota lainnya untuk memiliki rasa tanggung jawab terhadap tugasnya masing•masing. Seorang manajer yang baik akan bisa memberikan peng•arahan dan motivasi bagi karyawannya sehingga kinerja dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan akan tinggi.
4. Pengendalian (*controlling*), yaitu mampu melakukan pengendalian dari aktivitas perencanaan yang sudah diimplementasikan dengan cara memonitor implementasi suatu rencana dan melakukan tindakan koreksi yang diperlukan.

5. Pengambilan keputusan (*decision*), semua fungsi manajemen pada hakikatnya memerlukan pengambilan keputusan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Keseluruhan aktivitas manajemen, dapat diringkas dalam sebuah model yang disebut dengan siklus perencanaan dan pengendalian seperti yang terlihat pada gambar berikut ini.



Gambar 1.1 Siklus Perencanaan dan Pengendalian

B. Pengertian akuntansi, akuntansi keuangan dan akuntansi manajemen

Pengertian akuntansi, akuntansi keuangan dan akuntansi manajemen memang sangatlah berbeda. Akuntansi adalah proses pencatatan, perhitungan, pengidentifikasian, pengukuran dan penyusunan informasi ekonomi dalam bentuk

laporan keuangan suatu perusahaan yang digunakan untuk pengambilan keputusan.

Akuntansi keuangan adalah akuntansi yang disusun untuk menghasilkan informasi dalam bentuk laporan keuangan yang ditujukan bagi pihak intern dan pihak ekstern atau pihak di luar perusahaan seperti pemerintah, investor, kreditor, dan lain•lain, laporan keuangan tersebut di antaranya meliputi laporan neraca, laporan laba rugi, laporan perubahan modal, arus kas dan catatan atas laporan keuangan.

Akuntansi manajemen adalah laporan keuangan yang disusun untuk menghasilkan informasi yang berguna bagi pihak internal perusahaan atau manajemen yang digunakan untuk pengambilan keputusan, informasi tersebut dapat berupa kebijakan•kebijakan yang tidak di publi-kasikan untuk pihak eksternal.

Jadi pengertian akuntansi, akuntansi keuangan dan akuntansi manajemen dapat dikatakan bahwa pengertian tersebut merupakan siklus atau rantai yang saling berhubungan antara satu dengan yang lainnya yang tidak bisa dipisahkan.

Persamaan akuntansi keuangan dan akuntansi manajemen, keduanya sma•sama memberikan informasi untuk pengambilan keputusan. Informasi yang disusun di akuntansi keuangan ditujukan untuk pihak•pihak *ekstern* perusa-

haan seperti para investor, kreditur, pemerintah sedangkan laporan yang dihasilkan oleh akuntansi manajemen ditujukan untuk digunakan oleh pihak-pihak *intern* perusahaan seperti manajer masing-masing departemen/divisi. Perbedaan tujuan antara kedua akuntansi tersebut membawa konsekuensi pada perbedaan karakteristik akuntansi keuangan dan akuntansi manajemen, meskipun keduanya mendasarkan pada data keuangan yang sama. Secara lengkap, perbedaan antara akuntansi keuangan dan akuntansi manajemen dapat dijabarkan pada tabel di bawah ini.

Karakteristik Akuntansi Keuangan dan Akuntansi Manajemen

Faktor Pembeda	Akuntansi Manajemen	Akuntansi Keuangan
Pengguna informasi	Pihak-pihak internal organisasi yaitu berbagai tingkatan manajemen termasuk manajemen di masing-masing departemen	Pihak-pihak eksternal, seperti investor, pemerintah, kreditur, <i>supplier</i> dan lain-lain
Dasar penyusunan laporan	Berdasarkan biaya yang dikeluarkan dan manfaat yang dihasilkan (sifat bebas sesuai dengan kebutuhan pihak manajemen)	Berdasarkan prinsip akuntansi yang diterima umum dan diperiksa berdasarkan norma pemeriksaan akuntansi (audit)

Orientasi waktu pelaporan	Prediksi/proyeksi/performa perusahaan untuk masa depan	Disusun berdasarkan data masa lalu (<i>historis</i>)
Objek evaluasi	Peran manajer pada berbagai segmen/unit/departemen dalam suatu organisasi/perusahaan	Kondisi dan kemampuan ekonomi perusahaan secara keseluruhan
Waktu pelaporan	Fleksibel, dapat disusun dengan rentang waktu pendek atau panjang (mingguan, bulanan, triwulan, semester, tahunan)	Kurang fleksibel, disusun pada saat laporan tahunan atau pelaporan tengah semester (secara periodik)
Bentuk laporan	Bentuk terinci sesuai kebutuhan pihak manajemen	Bentuk ringkasan aktivitas keuangan perusahaan secara keseluruhan dan sudah baku sesuai aturan keuangan yang berlaku
Tingkat kesulitan	Lebih sulit, melibatkan banyak disiplin ilmu dan pengetahuan	Lebih mudah, hanya berdasarkan disiplin ilmu akuntansi

Isi laporan	Sesuai kebutuhan pihak manajemen seperti anggaran, laporan penggunaan biaya, laporan prestasi kerja, laporan analisis, laporan perkembangan penjualan dan sebagainya	Laporan keuangan yang terdiri dari neraca, laporan laba-rugi, perubahan modal, arus kas dan catatan atas laporan keuangan
Tingkat presisi dan akurasi	Presisi dan akurasinya lebih rendah, yang terpenting adalah kecepatan dan ketepatan waktu pelaporan	Presisi dan akurasinya lebih tinggi
Sifat mandatori	Tidak bersifat mandatori, yang terpenting manfaat dari informasi yang dihasilkan	Bersifat mandatori mengikuti badan atau penguasa tertentu

C. Peran akuntansi manajemen dalam perusahaan

Akuntansi manajemen mempunyai peranan besar dalam perusahaan, yaitu membantu pihak-pihak internal (direktur utama dan masing-masing tingkatan manajer dalam setiap unit/departemen) dalam pengambilan keputusan. Oleh karena itu, akuntansi manajemen yang akan kita pelajari dalam buku ini akan membahas hal-hal sebagai berikut:

1. Konsep dan fungsi biaya

Pihak manajemen dapat memahami berbagai macam biaya dan fungsi biaya, sehingga dapat menentukan pengambilan keputusan yang tepat terkait biaya yang dikeluarkan.

2. Biaya relevan untuk pengambilan keputusan

Akuntansi manajemen berperan dalam pengambilan keputusan dari berbagai alternatif untuk memilih salah satu alternatif yang tepat bagi perusahaan yaitu terkait konsep informasi biaya diferensial.

3. Penentuan biaya variabel (*variable costing*) dan biaya penuh (*full costing*)

Perbedaan penghitungan perhitungan dengan metode penentuan kos variabel dan kos penuh yang bermanfaat bagi manajemen dengan menyediakan informasi penting

untuk pembuatan keputusan dan pengendalian dengan pendekatan perilaku biaya dalam perhitungan laba/rugi.

4. Penentuan harga pokok produksi

Akuntansi manajemen berperan untuk menentukan besarnya harga pokok produksi yang dikeluarkan, sehingga selanjutnya dapat menentukan laba yang diinginkan perusahaan dan harga jual produk dengan berbagai metode.

5. *Activity Based Costing System*

Merupakan metode perhitungan yang menerapkan konsep biaya berdasarkan aktivitas untuk menghasilkan harga pokok produk yang lebih akurat. Metode ini membantu perusahaan mengurangi distorsi yang disebabkan oleh sistem penentuan harga pokok tradisional, sehingga dengan ABC dapat diperoleh biaya produk yang lebih akurat.

6. Analisis biaya volume laba

Merupakan salah satu alat analisis yang bermanfaat bagi para manajer untuk melaksanakan tugasnya. Alat ini membantu memahami hubungan antara biaya, volume, dan laba dalam sebuah organisasi dengan memfokuskan hubungan antara lima elemen, yaitu: harga jual produk, volume atau tingkat kegiatan, biaya variabel per unit, jumlah biaya tetap, dan unit produk yang dijual.

7. **Penentuan Harga Jual**
Merupakan penentuan besarnya harga yang akan dibebankan kepada konsumen yang diperoleh atau dihitung dari biaya produksi ditambah biaya non produksi dan ditambahkan dengan laba yang diharapkan.
8. **Harga transfer**
Menyediakan informasi berupa perhitungan harga produk barang atau jasa yang ditransfer atau dipertukarkan antar pusat pertanggung jawaban dalam perusahaan.
9. **Penganggaran modal (*Capital Budgeting*)**
Penganggaran modal digunakan untuk pihak manajemen dalam mengalokasikan dana/penanaman modal pada investasi baru dengan berbagai metode.
10. **Balance scorecard**
Akuntansi manajemen berperan memberikan informasi akuntansi berupa pengukuran kinerja perusahaan dari perspektif keuangan dan non keuangan (pelanggan, bisnis internal, pertumbuhan dan pembelajaran).

Pemantapan

1. Jelaskan peranan manajemen bagi perusahaan!
2. Gambar dan jelaskan siklus perencanaan dan pengendalian manajemen!
3. Bagaimana peran seorang manajer dalam memberikan motivasi bagi karyawan?

4. Jelaskan persamaan antara akuntansi keuangan dan akuntansi manajemen!
5. Sebutkan pihak•pihak yang menggunakan informasi akuntansi keuangan!
6. Berikan contoh laporan•laporan yang dibutuhkan oleh pihak internal perusahaan dalam mengambil keputusan keuangan!
7. Sebutkan macam•macam laporan keuangan yang dibutuhkan oleh pihak eksternal perusahaan!
8. Jelaskan dan berikan contoh perbedaan akuntansi keuangan dan akuntansi manajemen dalam hal:
 - a. Orientasi waktu pelaporan
 - b. Tingkat kesulitan
 - c. Tingkat presisi dan akurasi
9. Bagaimana peran akuntansi manajemen dalam menentukan harga pokok produk?
10. Sebut dan jelaskan 3 (tiga) peranan akuntansi manajemen dalam perusahaan!

Daftar Pustaka

- Ahmad, Firdaus dan Wasilah Abdullah. 2019. Akuntansi Biaya. Edisi 2. Jakarta: Salemba Empat.
- Blocher, Chen, Lin. 2020. *Cost Management*, Buku kesatu, Jakarta: Salemba Empat.
- Bustami, Bastian dan Nurlela. 2018. Akuntansi Biaya. Edisi Dua. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Carter, Wilimiam K. 2019. Akuntansi Biaya. Buku 1, Edisi 14. Jakarta: Salemba Empat
- Hariyani S. D dan Murwani J, 2020. Penerapan Metode *Activity Based Costing* Sebagai Penentuan Harga Pokok Produksi Di Klinik Wirausaha Madiun, Prosiding Fakultas Ekonomi Universitas Muhamma-diyah Ponorogo.
- Horngren, Charles T., et al. 2008. Akuntansi Biaya. Edisi 7. Jakarta: PT Indeks Gramedia
- Kaplan, R. S. dan David P. Norton, 2000, *Balanced Scorecard: Menerapkan Strategi Menjadi Aksi*, alih bahasa Peter R. Yossi Pasla. Jakarta: Erlangga,
- Mulyadi. 2005, Akuntansi Biaya, Edisi kelima, Cetakan ketujuh, Yogyakarta: Akademi Manajemen Perusahaan, YKPN.
- Sari, M. 2015. Analisis *Balanced Scorecard* Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Perusahaan PT. Jamsostek Cabang Belawan. *Jurnal Riset Akuntansi & Bisnis Vol.15*,

No.1,28•42.

- Siregar, Baldric, Bambang Suripto, Dodi Hapsori. Dkk. 2020. Akuntansi Biaya. Edisi 2. Jakarta: Salemba Empat.
- Sujarweni Wiratmaja V. 2015. Akuntansi Manajemen Teori Dan Aplikasi, Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- R A. Supriyono. 2019. Akuntansi Manajemen. Jakarta: Salemba empat Rivai, V. 2021. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Rudianto. 2021. Akuntansi Manajemen Informasi untuk Pengambilan Keputusan Strategis. Jakarta: Erlangga.
- Tillah, S. 2020. Analisis Penilaian Kinerja Organisasi Dengan Menggunakan Konsep Balanced Scorecard Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Payakumbuh. *Jurnal Akuntansi*,1•13.

Glosarium

Absorption costing adalah metode akuntansi yang membebankan seluruh biaya yang berhubungan dengan pembuatan produk.

Activity based costing system adalah metode untuk menentukan harga pokok produksi berdasarkan aktivitas yang dibebankan.

Arbitrase adalah suatu kombinasi penyesuaian transaksi atas dua pasar keuangan di mana keuntungan yang diperoleh adalah berasal dari selisih antara harga pasar yang satu dengan yang lainnya.

Biaya bahan baku langsung adalah biaya yang membentuk sebagian besar bahan baku untuk menjadi produk setengah jadi atau barang jadi.

Biaya non produksi adalah biaya di luar proses produksi.

Biaya overhead pabrik adalah biaya produksi selain biaya bahan baku langsung dan biaya tenaga kerja langsung.

Biaya produksi adalah biaya yang dikeluarkan selama proses produksi.

Biaya semivariabel adalah biaya yang didalamnya mengandung unsur biaya tetap dan biaya variabel.

Biaya tenaga kerja langsung adalah biaya yang dibayar oleh perusahaan kepada tenaga kerja yang berkaitan langsung dengan aktivitas produksi Biaya tetap adalah

biaya yang jumlahnya tetap atau konstan yang tidak dipengaruhi oleh perubahan volume kegiatan atau aktivitas sampai tingkat kegiatan tertentu.

Biaya variabel adalah biaya yang jumlah totalnya berubah sebanding dengan tingkat perubahan volume kegiatan atau aktivitas.

Capital budgeting adalah perencanaan dan pembelanjaan pengeluaran modal.

Capital expenditure adalah pengeluaran yang akan dapat memberikan manfaat pada periode akuntansi yang akan datang.

Cash inflow adalah aliran kas masuk.

Contribution margin ratio adalah perubahan penjualan dengan cara mengalikan angka rasio margin dengan angka perubahan penjualan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Controllable cost atau biaya terkendali adalah biaya yang secara langsung dapat dipengaruhi oleh seorang pimpinan/jabatan pemimpin tertentu dalam jangka waktu tertentu.

Cost adalah pengeluaran yang digunakan sebagai pengorbanan ekonomi untuk menghasilkan suatu barang atau jasa.

Cost driver adalah faktor yang menyebabkan biaya aktivitas berubah.

Cost of capital adalah biaya riil yang harus dikeluarkan oleh perusahaan untuk memperoleh dana baik hutang, saham preferen, saham biasa, maupun laba ditahan untuk mendanai suatu investasi perusahaan.

Differential cost adalah biaya masa depan yang dapat dipergunakan dalam pengambilan keputusan pada masing•masing alternatif suatu perusahaan.

Discretionary variable cost adalah biaya variabel yang masukan dan keluarannya sebanding dan sifatnya sesuai dengan kebijakan manajemen, perubahannya bertingkat jadi jika keluaran berubah maka masukan akan berubah sebanding dengan perubahan keluaran tersebut.

Engineered variable cost adalah biaya variabel yang memiliki hubungan fisik tertentu dengan jumlah volume yang dihasilkan dari produksi.

Expense adalah pengeluaran yang digunakan untuk membantu dalam proses perolehan barang atau jasa yang berpengaruh pada pendapatan.

Full costing adalah metode penentuan harga pokok produk yang membebankan seluruh biaya produksi, baik biaya variable maupun biaya tetap ke produk.

Homogeneous cost pool adalah sekumpulan biaya *overhead* pabrik yang berhubungan secara logis dengan tugas•tugas yang dilaksanakan dan berbagai macam biaya

tersebut dapat diterangkan oleh *cost driver* tunggal.

Incremental cost adalah biaya tambahan yang tidak akan dikeluarkan apabila terdapat pemilihan alternatif yang tidak dipilih atau sebaliknya akan mengeluarkan biaya tambahan akibat pemilihan alternatif.

Initial investment adalah arus kas yang digunakan untuk membeli aktiva tetap pada saat bisnis pertama kali dijalankan.

Irrelevant cost adalah biaya yang kurang relevan atau tidak perlu dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan.

Mark up adalah keseluruhan biaya operasi ditambah dengan keuntungan yang diharapkan

Opportunity cost adalah biaya peluang dengan penghasilan yang dikorbankan sebagai akibat mengambil keputusan tertentu atau perolehan pendapatan yang tidak terjadi karena pemilihan alternatif.

Pay back period adalah suatu periode yang diperlukan untuk bisa menutup kembali pengeluaran investasi dengan menggunakan proceeds atau aliran kas netto.

Pool rate adalah adalah tarif biaya overhead per unit cost driver yang dihitung dengan rumus total biaya *overhead* untuk kelompok aktivitas tertentu dibagi dasar pengukur aktivitas kelompok tersebut.

Relevant cost adalah biaya yang relevan atau berpengaruh terhadap pengambilan keputusan.

Sunk cost adalah biaya yang tidak dapat diubah oleh keputusan sekarang maupun di masa mendatang.

Uncontrollable cost atau **biaya tak terkendali** adalah biaya yang tidak dapat dipengaruhi oleh keputusan seorang pemimpin/jabatan tertentu berdasarkan wewenang yang dia miliki atau tidak dapat dipengaruhi oleh seorang pejabat dalam waktu tertentu.

Biodata Penulis



Dr. Dadan Ramdhani, S.E., M.Si., Akt., CA., putera dari Ayahanda Raden H. Rachmat Setiawan Muchjidhien dan Raden Hj. Ameh Maryam Asmali Setiawan ini tercatat sebagai dosen tetap pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Akuntansi di Univer-

sitas Sultan Ageng Tirtayasa (UNTIRTA) di Kota Serang, Banten. Menempuh pendidikan S1, S2 dan S3 pada bidang ilmu yang *linier* yaitu Ilmu Akuntansi. Pendidikan terakhir ditempuh dan lulus pada Program Doktor (S3) Ilmu Akuntansi di Universitas Diponegoro, Semarang Jawa Tengah. Selain aktif sebagai Dosen, aktivitas lainnya adalah sebagai Akuntan dan Auditor pada beberapa perusahaan di Indonesia serta Narasumber pada bidang Akuntansi dan Ekonomi. Jabatan Struktural di Universitas Sultan Ageng Tirtayasa yang pernah diamanahkan adalah sebagai Ketua Jurnal Ilmiah Tirtayasa, Sekretaris Prodi Magister Akuntansi (S2 Akuntansi) Pascasarjana, dan Anggota Team Gugus Mutu. Saat ini, kegiatan yang dilakukan adalah sebagai Dosen, Peneliti, Akuntan, Auditor, Penulis, Praktisi dan *Entertainment*. Keluarga terdiri dari istri tercinta Raden

Willi Fatimaleha, S.H., dan keempat anak-anak terkasih Rd. Wildan Cendekia Ramdhani, Raden Rafa El-Dzikri Ramdhani, Raden Ferlizha Adiba Ramdhani, serta Raden Fahira Alverta Ramdhani. Publikasi ilmiah banyak yang telah terbit baik di jurnal nasional maupun internasional serta beberapa buku di bidang ilmu Akuntansi dan beberapa buku nonfiksi (novel). Putra asli Banten kelahiran Rangkasbitung Lebak, 01 Juli 1978 ini memiliki cita-cita untuk memberikan yang terbaik khususnya di bidang ilmu akuntansi pada negeri leluhurnya Banten, Indonesia tercinta.



Ela Widasari, S.E., M.Akt., Lahir di Rangkasbitung Kabupaten Lebak pada tanggal 08 September 1975, saat ini aktif sebagai Dosen Tetap Fakultas Ekonomi dan Bisnis (FEB) Universitas La Tansa Mashiro (UNILAM) dengan jabatan fungsional Lektor. mengajar mata kuliah khususnya Akuntansi Biaya dan Akuntansi manajemen. Selain aktif sebagai Dosen tetap, beliau juga menjabat sebagai Ketua Program Studi Akuntansi FEB UNILAM. Berhasil menyelesaikan Pendidikan S1 Jurusan Akuntansi di Universitas Islam Bandung (UNISBA) pada tahun 1999, pada tahun 2012 memperoleh gelar Magister Akuntansi di Universitas Budi Luhur (UBL).

Ibu dari 5 orang anak (Devi, Andi, Yuda, Risyad dan Nadia) ini pada periode tahun 2008 sd 2013 juga pernah menjadi Anggota Komisi Pemilihan Umum (KPU) Kabupaten Lebak, dan menjadi perempuan pertama yang berhasil menjadi Anggota KPU Kabupaten Lebak. Pengalaman kerja beliau antara lain pernah menjadi Sekretaris Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat (LPPM) STIE La Tansa Mashiro (2004 sd 2006), Sekretaris Prodi Akuntansi STIE La Tansa Mashiro (2006 sd 2008) dan Direktur LPPM STIE La Tansa Mashiro (2006 sd 2008) kemudian diangkat kembali menjadi Direktur LPPM STIE La Tansa Mashiro pada tahun (2015 sd 2016) Sejak tahun 2016 sd sekarang masih aktif juga dalam kepengurusan IAI KAPd Wilayah Banten.



Rd. Willi Fatimaleha, S.H., puteri dari Ayahanda Drs. H. Raden Olleh Solehan Sastra Onda, M.Pd., dan Ibunda Raden Hj. Anna Rohana Kasbi adalah Praktisi, Owners dan Komisariss pada beberapa perusahaan swasta di Kota Tangerang. Menempuh pendidikan S1 bidang Ilmu Hukum di Universitas Islam Syekh Yusuf (UNIS) Kota Tangerang. Selain aktivitas sebagai praktisi di bidang hukum, juga sebagai owners dan komisariss serta pembicara di bidang hukum dan ekonomi tingkat nasional maupun Internasional.



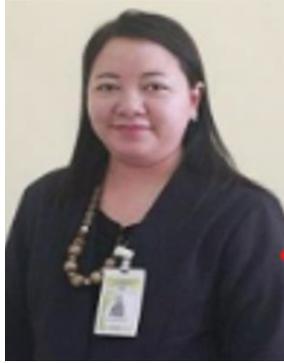
Mahfudoh, S.Ak., lahir di Serang, 1 November 1995. Pengalaman kerja pada PT SOLITE MAXIMA SARANA, Staf Akunting: Menginput Data Konsumen, menginput kuitansi pembayaran konsumen, menjurnal (2013–2016). PMI KOTA SERANG Staf Keuangan:

Membuat Proposal pengajuan dana hibah, membuat laporan pertanggungjawaban keuangan, mencatat surat masuk dan surat keluar (2016). Motto, *“Everything will be okay in the end, if it's not okay, it's not the end”* (“Tetaplah kuat, dan tetap berdiri yang tegak diatas kakimu sendiri dan hanya yakin pada kekuasaan Allah yang Maha Esa.”)



Refa Kamila Zaujan, S.Akun., lahir di Serang, 11 Juni 1999. Lulus S1 program studi Akuntansi Syariah Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung. Sejak tahun 2021 sampai saat ini menjadi *Owners* (pemilik) usaha bisnis bawang goreng

dan keripik kentang *ReRi Food*. Saat ini sedang menempuh pendidikan S2 program studi Magister Akuntansi di Universitas Negeri Sultan Ageng Tirtayasa. Penulis dapat dihubungi ke *email: refazaujan@gmail.com*.



Maureen Marsenne, S.E., M.Ak., adalah seorang dosen yang telah berpengalaman mengajar selama 13 tahun dan terlibat dalam pekerjaan profesional sebagai konsultan dan tenaga ahli di berbagai perusahaan swasta di Indonesia. Penulis dapat

dihubungi ke email: maureenmarsenne@gmail.com.

INDEKS

A

absorpsi, 76, 77
Activity based costing, 72, 80, 179
akuntansi, 1, 3, 4, 6, 7, 8, 10, 11, 12, 13,
16, 17, 44, 47, 51, 57, 59, 62, 64,
108, 132, 143, 147, 152, 179, 180,
185
Akuntansi, 184
aset tetap, 62

B

Balanced Scorecard, 165, 177, 178
biaya semivariabel, 29
biaya tetap, 9, 18, 24, 25, 29, 30, 31,
33, 34, 35, 37, 40, 41, 42, 43, 50, 77,
109, 110, 111, 113, 115, 116, 118,
119, 126, 137, 140, 179, 181
biaya variabel, 8, 9, 18, 24, 26, 27, 28,
29, 30, 31, 33, 34, 35, 37, 39, 41, 71,
72, 74, 75, 76, 77, 78, 79, 109, 110,
111, 113, 116, 118, 119, 121, 126,
127, 131, 140, 181

C

cost, 12, 13, 15, 16, 18, 19, 20, 21, 28,
31, 41, 42, 44, 46, 53, 54, 55, 59, 72,
73, 84, 85, 86, 87, 100, 101, 105,
106, 121, 122, 123, 125, 126, 128,
129, 130, 131, 140, 154, 180, 181,
182, 183
customer, 169, 170, 171, 172, 176

D

defferential, 47
Direct labor, 15
Direct material, 15

E

entitas, 1, 12, 71, 80, 121, 132, 142,
165

F

feasible, 45

H

harga jual, 9, 63, 69, 71, 72, 73, 78, 79,
88, 96, 97, 115, 121, 122, 123, 124,
125, 126, 128, 129, 130, 131, 137
harga pokok, 9, 11, 13, 71, 72, 75, 76,
80, 81, 82, 83, 86, 96, 97, 103, 104,
105, 136, 139, 179, 181
harga transfer, 132, 134, 135, 136,
137, 138, 139, 140, 141

I

investor, 5
IRR, 143, 155, 157, 158, 159, 163

K

kalkulasi, 76, 77
kas, 4, 7, 21, 144, 145, 146, 152, 153,
155, 156, 157, 158, 159, 160, 161,
162, 163, 164, 180, 182
kreditor, 4
kreditur, 5

M

manajemen, 1, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11,
22, 25, 29, 47, 53, 54, 55, 57, 58, 69,
70, 82, 95, 106, 108, 112, 143, 148,
165, 166, 167, 174, 181
MIRR, 143, 159, 160, 161, 164
modal, 4, 7, 10, 16, 82, 142, 159, 160,
180

N

negosiasi, 137, 138, 141
neraca, 4, 7

O

overhead, 15, 16, 18, 72, 76, 77, 80, 81,
83, 86, 92, 93, 101, 104, 107, 136,
179, 181, 182

P

penganggaran, 142

R

Revenue, 14, 17

S

strategik, 82, 136, 166, 174, 175, 176

T

Titik impas, 111, 117

Lampiran

Tabel Bunga

Table A-1 Future Value Interest Factors for One Dollar Compounded at k Percent for n Periods: $FVIF_{k,n} = (1 + k)^n$

Period	1%	2%	3%	4%	5%	6%	7%	8%	9%	10%	11%	12%	13%	14%	15%	16%	18%	20%	24%	25%	30%
1	1.0100	1.0200	1.0300	1.0400	1.0500	1.0600	1.0700	1.0800	1.0900	1.1000	1.1100	1.1200	1.1300	1.1400	1.1500	1.1600	1.1800	1.2000	1.2400	1.2500	1.3000
2	1.0201	1.0404	1.0609	1.0816	1.1025	1.1236	1.1449	1.1664	1.1881	1.2100	1.2321	1.2544	1.2769	1.2996	1.3225	1.3456	1.4040	1.4400	1.5176	1.5625	1.6900
3	1.0303	1.0612	1.0927	1.1249	1.1578	1.1915	1.2259	1.2609	1.2965	1.3327	1.3695	1.4069	1.4449	1.4834	1.5215	1.5600	1.6390	1.7200	1.9000	1.9621	2.1970
4	1.0408	1.0824	1.1246	1.1675	1.2110	1.2551	1.3000	1.3456	1.3919	1.4389	1.4865	1.5347	1.5834	1.6326	1.6823	1.7325	1.8230	1.9200	2.2144	2.2814	2.5681
5	1.0510	1.1041	1.1578	1.2121	1.2670	1.3225	1.3787	1.4356	1.4932	1.5515	1.6105	1.6701	1.7303	1.7911	1.8525	1.9145	1.9980	2.1000	2.4200	2.4981	2.8350
6	1.0618	1.1260	1.1900	1.2548	1.3203	1.3865	1.4534	1.5210	1.5893	1.6583	1.7280	1.7984	1.8694	1.9410	2.0132	2.0860	2.1920	2.3000	2.6400	2.7281	3.1350
7	1.0731	1.1484	1.2230	1.2984	1.3745	1.4513	1.5288	1.6069	1.6856	1.7649	1.8448	1.9253	2.0064	2.0881	2.1703	2.2530	2.3600	2.4800	2.8400	2.9381	3.4050
8	1.0849	1.1716	1.2564	1.3421	1.4285	1.5156	1.6034	1.6918	1.7807	1.8701	1.9600	2.0504	2.1413	2.2327	2.3246	2.4170	2.5300	2.6500	3.0400	3.1481	3.6450
9	1.0972	1.1953	1.2890	1.3841	1.4797	1.5759	1.6726	1.7700	1.8679	1.9663	2.0652	2.1646	2.2645	2.3649	2.4658	2.5672	2.6900	2.8200	3.2400	3.3581	3.9050
10	1.1100	1.2184	1.3210	1.4258	1.5310	1.6366	1.7426	1.8491	1.9561	2.0636	2.1716	2.2800	2.3889	2.4983	2.6082	2.7186	2.8500	3.0000	3.4400	3.5681	4.1550
11	1.1233	1.2416	1.3430	1.4480	1.5534	1.6592	1.7654	1.8721	1.9793	2.0870	2.1951	2.3036	2.4124	2.5216	2.6312	2.7413	2.8800	3.0500	3.5200	3.6581	4.2950
12	1.1371	1.2652	1.3650	1.4700	1.5758	1.6820	1.7887	1.8959	2.0036	2.1117	2.2201	2.3289	2.4381	2.5477	2.6576	2.7679	2.9100	3.1000	3.5800	3.7281	4.3750
13	1.1514	1.2840	1.3820	1.4870	1.5930	1.7000	1.8074	1.9152	2.0234	2.1319	2.2407	2.3499	2.4594	2.5692	2.6794	2.7899	2.9300	3.1500	3.6400	3.7981	4.4550
14	1.1661	1.3032	1.4000	1.5050	1.6120	1.7200	1.8278	1.9360	2.0446	2.1534	2.2625	2.3719	2.4816	2.5916	2.7019	2.8124	2.9500	3.2000	3.6800	3.8481	4.5350
15	1.1812	1.3236	1.4190	1.5240	1.6320	1.7410	1.8500	1.9594	2.0690	2.1789	2.2890	2.3994	2.5099	2.6207	2.7318	2.8431	2.9800	3.2500	3.7400	3.9081	4.6150
16	1.1967	1.3443	1.4400	1.5450	1.6540	1.7640	1.8740	1.9844	2.0950	2.2058	2.3168	2.4280	2.5394	2.6510	2.7628	2.8748	3.0100	3.3000	3.7800	3.9581	4.6950
17	1.2126	1.3662	1.4620	1.5670	1.6760	1.7860	1.8964	2.0070	2.1178	2.2288	2.3399	2.4512	2.5626	2.6742	2.7859	2.8977	3.0300	3.3500	3.8300	4.0081	4.7750
18	1.2289	1.3892	1.4860	1.5910	1.7000	1.8100	1.9204	2.0310	2.1418	2.2528	2.3639	2.4751	2.5864	2.6978	2.8093	2.9209	3.0500	3.3800	3.8600	4.0381	4.8550
19	1.2456	1.4132	1.5100	1.6150	1.7240	1.8340	1.9444	2.0550	2.1658	2.2768	2.3879	2.4990	2.6102	2.7215	2.8328	2.9442	3.0700	3.4200	3.9000	4.0781	4.9350
20	1.2627	1.4382	1.5360	1.6410	1.7500	1.8600	1.9704	2.0810	2.1918	2.3028	2.4139	2.5250	2.6361	2.7472	2.8583	2.9694	3.1000	3.4600	3.9400	4.1181	5.0150
21	1.2801	1.4642	1.5620	1.6670	1.7760	1.8860	1.9964	2.1070	2.2178	2.3288	2.4399	2.5509	2.6619	2.7728	2.8837	2.9946	3.1300	3.5000	3.9800	4.1581	5.0950
22	1.2978	1.4912	1.5880	1.6930	1.8020	1.9120	2.0224	2.1330	2.2438	2.3548	2.4658	2.5767	2.6876	2.7984	2.9091	3.0198	3.1500	3.5300	4.0100	4.2081	5.1750
23	1.3159	1.5192	1.6160	1.7210	1.8300	1.9400	2.0504	2.1610	2.2718	2.3828	2.4937	2.6045	2.7152	2.8258	2.9363	3.0467	3.1800	3.5600	4.0400	4.2581	5.2550
24	1.3343	1.5482	1.6440	1.7490	1.8580	1.9680	2.0784	2.1890	2.2998	2.4106	2.5214	2.6321	2.7427	2.8531	2.9634	3.0736	3.2000	3.5800	4.0700	4.3081	5.3350
25	1.3530	1.5782	1.6720	1.7770	1.8860	1.9960	2.1064	2.2170	2.3278	2.4385	2.5491	2.6596	2.7700	2.8802	2.9903	3.1003	3.2300	3.6100	4.0900	4.3581	5.4150
26	1.3720	1.6092	1.7000	1.8050	1.9140	2.0240	2.1344	2.2448	2.3552	2.4655	2.5757	2.6858	2.7957	2.9054	3.0149	3.1243	3.2500	3.6300	4.1100	4.4081	5.4950
27	1.3913	1.6412	1.7300	1.8350	1.9440	2.0540	2.1644	2.2748	2.3852	2.4954	2.6055	2.7154	2.8251	2.9346	3.0439	3.1531	3.2800	3.6600	4.1300	4.4581	5.5750
28	1.4109	1.6742	1.7600	1.8650	1.9740	2.0840	2.1944	2.3048	2.4152	2.5253	2.6352	2.7449	2.8544	2.9637	3.0728	3.1818	3.3100	3.6900	4.1500	4.5081	5.6550
29	1.4308	1.7082	1.7900	1.8950	2.0040	2.1140	2.2244	2.3348	2.4452	2.5551	2.6648	2.7743	2.8836	2.9927	3.1016	3.2103	3.3400	3.7200	4.1700	4.5581	5.7350
30	1.4509	1.7432	1.8200	1.9250	2.0340	2.1440	2.2544	2.3648	2.4752	2.5849	2.6944	2.8037	2.9128	3.0216	3.1302	3.2387	3.3700	3.7500	4.1900	4.6081	5.8150
31	1.4712	1.7792	1.8500	1.9550	2.0640	2.1740	2.2844	2.3948	2.5052	2.6145	2.7236	2.8325	2.9411	3.0495	3.1577	3.2657	3.4000	3.7700	4.2100	4.6581	5.8950
32	1.4917	1.8162	1.8800	1.9850	2.0940	2.2040	2.3144	2.4248	2.5352	2.6445	2.7536	2.8623	2.9707	3.0788	3.1867	3.2944	3.4300	3.8000	4.2300	4.7081	5.9750
33	1.5124	1.8542	1.9100	2.0150	2.1240	2.2340	2.3444	2.4548	2.5652	2.6745	2.7836	2.8921	2.9999	3.1074	3.2147	3.3218	3.4600	3.8300	4.2500	4.7581	6.0550
34	1.5333	1.8932	1.9400	2.0450	2.1540	2.2640	2.3744	2.4848	2.5952	2.7045	2.8136	2.9221	3.0299	3.1371	3.2441	3.3509	3.4900	3.8600	4.2700	4.8081	6.1350
35	1.5544	1.9332	1.9700	2.0750	2.1840	2.2940	2.4044	2.5148	2.6252	2.7345	2.8436	2.9521	3.0599	3.1667	3.2733	3.3798	3.5200	3.8900	4.2900	4.8581	6.2150
36	1.5757	1.9742	1.9900	2.1000	2.2090	2.3190	2.4294	2.5398	2.6502	2.7595	2.8686	2.9771	3.0849	3.1919	3.2987	3.4053	3.5400	3.9200	4.3100	4.9081	6.2950
37	1.5972	2.0162	2.0100	2.1200	2.2290	2.3390	2.4494	2.5598	2.6702	2.7795	2.8886	2.9971	3.1049	3.2119	3.3187	3.4251	3.5600	3.9500	4.3300	4.9581	6.3750
38	1.6189	2.0592	2.0200	2.1400	2.2490	2.3590	2.4694	2.5798	2.6902	2.8005	2.9096	3.0181	3.1259	3.2329	3.3397	3.4461	3.5800	3.9800	4.3500	5.0081	6.4550
39	1.6408	2.1032	2.0300	2.1600	2.2690	2.3790	2.4894	2.5998	2.7102	2.8205	2.9296	3.0381	3.1459	3.2529	3.3597	3.4661	3.6000	4.0100	4.3700	5.0581	6.5350
40	1.6629	2.1482	2.0400	2.1800	2.2890	2.3990	2.5094	2.6198	2.7302	2.8405	2.9496	3.0581	3.1659	3.2729	3.3797	3.4861	3.6300	4.0300	4.3900	5.1081	6.6150
41	1.6852	2.1942	2.0500	2.2000	2.3090	2.4190	2.5294	2.6398	2.7502	2.8605	2.9696	3.0781	3.1859	3.2929	3.3997	3.5061	3.6500	4.0500	4.4100	5.1581	6.6950
42	1.7077	2.2412	2.0600	2.2200	2.3290	2.4390	2.5494	2.6598	2.7702	2.8805	2.9896	3.0981	3.2059	3.3129	3.4197	3.5261	3.6800	4.0700	4.4300	5.2081	6.7750
43	1.7304	2.2892	2.0700	2.2400	2.3490	2.4590	2.5694	2.6798	2.7902	2.9005	3.0096	3.1181	3.2259	3.3329	3.4397	3.5461	3.7000	4.0900	4.4500	5.2581	6.8550
44	1.7533	2.3382	2.0800	2.2600	2.3690	2.4790	2.5894	2.6998	2.8102	2.9205	3.0296	3.1381	3.2459	3.3529	3.4597	3.5661	3.7200	4.1100	4.4700	5.3081	6.9350
45	1.7764	2.3882	2.0900	2.2800	2.3890	2.4990	2.6094	2.7198	2.8302	2.9405	3.0496	3.1581	3.2659	3.3729	3.4797	3.5861	3.7400	4.1300	4.4900	5.3581	7.0150
46	1.7997	2.4392	2.1000	2.3000	2.4090	2.5190	2.6294	2.7398	2.8502	2.9605	3.0696	3.1781	3.2859	3.3929	3.4997	3.6061	3.7600	4.1500	4.5100	5.4081	7.0950
47	1.8232	2.4912	2.1100	2.3200	2.4290	2.5390	2.6494	2.7598	2.8702	2.9805	3.0896	3.1981	3.3059	3.4129	3.5197	3.6261	3.7800	4.1700	4.5300	5.4581	7.1750
48	1.8469	2.5442	2.1200	2.3400	2.4490	2.5590	2.6694	2.7798	2.8902	3.0005	3.1096	3.2181	3.3259	3.4329	3.5397	3.6461	3.8000	4.1900	4.5500	5.5081	7.2550
49	1.8708	2.5982	2.1300	2.3600	2.4690	2.5790	2.6894	2.7998	2.9102	3.0205	3.1296	3.2381	3.3459	3.4529	3.5597	3.6661	3.8200	4.2100	4.5700	5.5581	7.3350
50	1.8949	2.6532	2.1400	2.3800	2.4890	2.5990	2.7094	2.8198	2.9302	3.0405	3.1496	3.									

Table A-3 Present Value Interest Factors for One Dollar Discounted at k Percent for n Periods: $PVIF\ k, n = 1 / (1 + k)^n$

Period	1%	2%	3%	4%	5%	6%	7%	8%	9%	10%	11%	12%	13%	14%	15%	16%	18%	20%	24%	26%	28%	
1	0.9901	0.9804	0.9709	0.9616	0.9524	0.9434	0.9346	0.9260	0.9174	0.9091	0.9009	0.8929	0.8850	0.8772	0.8696	0.8621	0.8548	0.8476	0.8406	0.8337	0.8269	0.8202
2	0.9803	0.9612	0.9428	0.9250	0.9078	0.8911	0.8750	0.8594	0.8443	0.8297	0.8156	0.8020	0.7889	0.7763	0.7642	0.7526	0.7414	0.7305	0.7200	0.7100	0.7002	0.6907
3	0.9709	0.9423	0.9151	0.8893	0.8650	0.8421	0.8205	0.8000	0.7806	0.7623	0.7451	0.7291	0.7142	0.7003	0.6874	0.6754	0.6643	0.6540	0.6444	0.6354	0.6270	0.6191
4	0.9619	0.9238	0.8978	0.8731	0.8498	0.8277	0.8067	0.7867	0.7677	0.7496	0.7325	0.7164	0.7013	0.6871	0.6738	0.6614	0.6498	0.6390	0.6290	0.6197	0.6110	0.6028
5	0.9536	0.9057	0.8807	0.8571	0.8348	0.8136	0.7934	0.7742	0.7559	0.7386	0.7223	0.7069	0.6924	0.6787	0.6658	0.6536	0.6422	0.6316	0.6217	0.6125	0.6038	0.5956
6	0.9454	0.8877	0.8636	0.8409	0.8195	0.7991	0.7797	0.7613	0.7438	0.7273	0.7117	0.6969	0.6828	0.6694	0.6567	0.6446	0.6332	0.6225	0.6125	0.6031	0.5942	0.5858
7	0.9373	0.8797	0.8565	0.8346	0.8141	0.7945	0.7758	0.7579	0.7404	0.7237	0.7078	0.6927	0.6783	0.6646	0.6515	0.6391	0.6274	0.6164	0.6061	0.5964	0.5872	0.5785
8	0.9293	0.8717	0.8494	0.8283	0.8086	0.7897	0.7718	0.7547	0.7381	0.7219	0.7061	0.6908	0.6762	0.6622	0.6488	0.6361	0.6241	0.6128	0.6022	0.5923	0.5829	0.5740
9	0.9214	0.8638	0.8424	0.8221	0.8031	0.7849	0.7675	0.7508	0.7345	0.7185	0.7028	0.6874	0.6724	0.6580	0.6443	0.6313	0.6190	0.6074	0.5974	0.5879	0.5788	0.5700
10	0.9136	0.8560	0.8355	0.8161	0.7978	0.7802	0.7637	0.7474	0.7314	0.7156	0.7000	0.6847	0.6696	0.6550	0.6410	0.6277	0.6152	0.6034	0.5933	0.5846	0.5762	0.5680
11	0.9059	0.8483	0.8287	0.8100	0.7924	0.7756	0.7594	0.7435	0.7279	0.7125	0.6972	0.6821	0.6672	0.6528	0.6390	0.6258	0.6133	0.6014	0.5912	0.5827	0.5745	0.5665
12	0.8983	0.8407	0.8219	0.8039	0.7870	0.7709	0.7554	0.7401	0.7250	0.7100	0.6951	0.6804	0.6660	0.6518	0.6381	0.6249	0.6123	0.6004	0.5901	0.5817	0.5737	0.5658
13	0.8908	0.8332	0.8152	0.7979	0.7817	0.7661	0.7508	0.7357	0.7207	0.7058	0.6910	0.6764	0.6620	0.6480	0.6343	0.6211	0.6084	0.5971	0.5877	0.5796	0.5718	0.5641
14	0.8833	0.8257	0.8085	0.7919	0.7761	0.7605	0.7454	0.7304	0.7155	0.7007	0.6860	0.6715	0.6572	0.6432	0.6295	0.6163	0.6036	0.5922	0.5837	0.5759	0.5683	0.5608
15	0.8759	0.8183	0.8019	0.7859	0.7700	0.7543	0.7392	0.7242	0.7093	0.6945	0.6798	0.6653	0.6510	0.6370	0.6233	0.6100	0.5976	0.5861	0.5776	0.5701	0.5627	0.5554
16	0.8685	0.8109	0.7953	0.7799	0.7640	0.7482	0.7332	0.7183	0.7035	0.6888	0.6742	0.6598	0.6456	0.6316	0.6179	0.6045	0.5920	0.5805	0.5720	0.5647	0.5574	0.5502
17	0.8612	0.8036	0.7887	0.7739	0.7580	0.7421	0.7271	0.7122	0.6974	0.6827	0.6682	0.6538	0.6396	0.6256	0.6118	0.5984	0.5868	0.5783	0.5710	0.5638	0.5566	0.5495
18	0.8539	0.7963	0.7821	0.7678	0.7518	0.7358	0.7208	0.7059	0.6911	0.6764	0.6618	0.6474	0.6332	0.6192	0.6054	0.5920	0.5803	0.5718	0.5646	0.5574	0.5503	0.5433
19	0.8466	0.7890	0.7755	0.7617	0.7456	0.7296	0.7146	0.7000	0.6854	0.6709	0.6564	0.6421	0.6280	0.6141	0.6003	0.5868	0.5751	0.5666	0.5594	0.5523	0.5453	0.5383
20	0.8393	0.7817	0.7689	0.7556	0.7394	0.7234	0.7084	0.6938	0.6793	0.6648	0.6504	0.6361	0.6220	0.6081	0.5943	0.5808	0.5691	0.5606	0.5534	0.5463	0.5393	0.5323
21	0.8320	0.7744	0.7623	0.7495	0.7333	0.7173	0.7023	0.6878	0.6733	0.6588	0.6445	0.6302	0.6161	0.6022	0.5884	0.5749	0.5632	0.5547	0.5475	0.5404	0.5334	0.5264
22	0.8247	0.7671	0.7556	0.7433	0.7271	0.7111	0.6961	0.6816	0.6671	0.6527	0.6384	0.6242	0.6101	0.5962	0.5824	0.5689	0.5572	0.5487	0.5415	0.5344	0.5274	0.5204
23	0.8174	0.7598	0.7489	0.7371	0.7209	0.7049	0.6899	0.6754	0.6609	0.6465	0.6322	0.6180	0.6039	0.5899	0.5761	0.5626	0.5509	0.5424	0.5352	0.5281	0.5211	0.5141
24	0.8101	0.7525	0.7421	0.7307	0.7145	0.6985	0.6839	0.6694	0.6549	0.6405	0.6262	0.6120	0.5979	0.5839	0.5701	0.5564	0.5447	0.5362	0.5290	0.5219	0.5149	0.5079
25	0.8028	0.7452	0.7353	0.7244	0.7082	0.6922	0.6776	0.6631	0.6486	0.6342	0.6200	0.6058	0.5917	0.5777	0.5639	0.5502	0.5385	0.5300	0.5228	0.5157	0.5087	0.5017
26	0.7955	0.7379	0.7285	0.7181	0.7019	0.6859	0.6713	0.6568	0.6423	0.6279	0.6136	0.5994	0.5853	0.5714	0.5576	0.5439	0.5322	0.5237	0.5165	0.5094	0.5024	0.4954
27	0.7882	0.7306	0.7217	0.7118	0.6956	0.6796	0.6650	0.6505	0.6360	0.6216	0.6073	0.5931	0.5790	0.5651	0.5513	0.5376	0.5259	0.5174	0.5102	0.5031	0.4961	0.4891
28	0.7809	0.7233	0.7149	0.7055	0.6893	0.6733	0.6587	0.6442	0.6297	0.6154	0.6011	0.5869	0.5728	0.5589	0.5450	0.5313	0.5196	0.5111	0.5039	0.4968	0.4898	0.4828
29	0.7736	0.7160	0.7081	0.6993	0.6831	0.6671	0.6525	0.6380	0.6235	0.6092	0.5949	0.5807	0.5666	0.5527	0.5388	0.5251	0.5134	0.5049	0.4977	0.4906	0.4836	0.4766
30	0.7663	0.7087	0.7013	0.6931	0.6769	0.6609	0.6463	0.6318	0.6173	0.6030	0.5887	0.5745	0.5604	0.5465	0.5326	0.5189	0.5072	0.4987	0.4915	0.4844	0.4774	0.4704
35	0.7199	0.6623	0.6555	0.6478	0.6316	0.6156	0.5995	0.5835	0.5675	0.5515	0.5355	0.5195	0.5035	0.4875	0.4715	0.4555	0.4438	0.4353	0.4281	0.4210	0.4140	0.4070
40	0.6735	0.6159	0.6097	0.6025	0.5863	0.5703	0.5543	0.5383	0.5223	0.5063	0.4903	0.4743	0.4583	0.4423	0.4263	0.4103	0.3986	0.3901	0.3829	0.3758	0.3687	0.3616
45	0.6271	0.5695	0.5638	0.5571	0.5409	0.5249	0.5089	0.4929	0.4769	0.4609	0.4449	0.4289	0.4129	0.3969	0.3809	0.3649	0.3532	0.3447	0.3375	0.3304	0.3233	0.3162
50	0.5807	0.5231	0.5178	0.5115	0.4953	0.4793	0.4633	0.4473	0.4313	0.4153	0.3993	0.3833	0.3673	0.3513	0.3353	0.3193	0.3076	0.2991	0.2919	0.2848	0.2777	0.2706

Table A-4 Present Value Interest Factors for a One-Dollar Annuity Discounted at k Percent for n Periods: $PVIFA = [1 - 1/(1 + k)^n] / k$

Period	1%	2%	3%	4%	5%	6%	7%	8%	9%	10%	11%	12%	13%	14%	15%	16%	18%	20%	24%	26%	28%	
1	0.9901	0.9804	0.9709	0.9616	0.9524	0.9434	0.9346	0.9260	0.9174	0.9091	0.9009	0.8929	0.8850	0.8772	0.8696	0.8621	0.8548	0.8476	0.8406	0.8337	0.8269	0.8202
2	1.9704	1.9416	1.9125	1.8833	1.8541	1.8250	1.7959	1.7668	1.7377	1.7086	1.6795	1.6504	1.6213	1.5922	1.5631	1.5340	1.5049	1.4758	1.4467	1.4176	1.3885	1.3594
3	2.9410	2.8928	2.8446	2.7964	2.7482	2.7000	2.6518	2.6036	2.5554	2.5072	2.4590	2.4108	2.3626	2.3144	2.2662	2.2180	2.1698	2.1216	2.0734	2.0252	1.9770	1.9288
4	3.9020	3.8337	3.7654	3.6971	3.6288	3.5605	3.4922	3.4239	3.3556	3.2873	3.2190	3.1507	3.0824	3.0141	2.9458	2.8775	2.8092	2.7409	2.6726	2.6043	2.5360	2.4677
5	4.8534	4.7651	4.6768	4.5885	4.5002	4.4119	4.3236	4.2353	4.1470	4.0587	3.9704	3.8821	3.7938	3.7055	3.6172	3.5289	3.4406	3.3523	3.2640	3.1757	3.0874	3.0000
6	5.7948	5.6865	5.5782	5.4699	5.3616	5.2533	5.1450	5.0367	4.9284	4.8201	4.7118	4.6035	4.4952	4.3869	4.2786	4.1703	4.0620	3.9537	3.8454	3.7371	3.6288	3.5205
7	6.7262	6.6079	6.4896	6.3713	6.2530	6.1347	6.0164	5.8981	5.7798	5.6615	5.5432	5.4249	5.3066	5.1883	5.0699	4.9516	4.8333	4.7150	4.5967	4.4784	4.3601	4.2418
8	7.6476	7.5193	7.3910	7.2627	7.1344	7.0061	6.8778	6.7495	6.6212	6.4929	6.3646	6.2363	6.1080	5.9797	5.8514	5.7231	5.5948	5.4665	5.3382	5.2099	5.0816	4.9533
9	8.5590	8.4207	8.2824	8.1441	8.0058	7.8675	7.7292	7.5909	7.4526	7.3143	7.1760	7.0377	6.8994	6.7611	6.6228	6.4845	6.3462	6.2079	6.0696	5.9313	5.7930	5.6547
10	9.4604	9.3121	9.1638	9.0155	8.8672	8.7189	8.5706	8.4223	8.2740	8.1257	7.9774	7.8291	7.6808	7.5325	7.3842	7.2359	7.0876	6.9393	6.7910	6.6427	6.4944	6.3461
11	10.3518	10.1935	10.0352	9.8769	9.7186	9.5603	9.4020	9.2437	9.0854	8.9271	8.7688	8.6105	8.4522	8.2939	8.1356	7.9773	7.8190	7.6607	7.5024	7.3441	7.1858	7.0275
12	11.2332	11.0649	10.8966	10.7283	10.5600	10.3917	10.2234	10.0551	9.8868	9.7185	9.5502	9.3819	9.2136	9.0453	8.8770	8.7087	8.5404	8.3721	8.2038	8.0355	7.8672	7.6989
13	12.1046	11.9263	11.7480	11.5697	11.3914	11.213																

KONTRIBUSI STRATEGI BISNIS DAN LINGKUNGAN EKSTERNAL DALAM
MENINGKATKAN SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN (STUDI EMPIRIS
PADA PERUSAHAAN JASA PERHOTELAN DI PROPINSI BANTEN)

Dadan Ramdhani
Email :ddn_ramdhani@yahoo.com
Universitas Sultan Ageng Tirtayasa

Abstract

This research aims to examine the effect of business strategy and external environmental on management control system. This study is a replication and development of research conducted by Sofiah Auzair (2011). Object of this study in Hotel Banten province.

The research is an empirical study with purposive sampling techniques in data collection. Data obtained by questionnaire which was distributed to the Hotel manager in Banten province, with a questionnaire return rate reaches 61.11% ie 55 respondents. Data analysis was performed with a SPSS (Statistical Package For Social Science) versi 16.00. Test results show that the hypothesis of the three hypotheses proposed two hypotheses are accepted Accepted hypothesis is the hypothesis 1 (significant positive influence Cost Leadership on Bureaucratic Management Control system.), Hypothesis 2 (a significant positive Strategy differentiation on bureaucratic Management Control system.) is not accepted because hypotheses is not negative significant, Hypothesis 3 (a significant positive Perception Environmental Uncertainty.)

Keywords: Cost Leadership, Strategy Differentiation, Perception Environmental Uncertainty, Management Control system.

Pendahuluan

Banten adalah salah satu Provinsi di pulau Jawa, Provinsi ini dulunya adalah bagian dari Provinsi Jawa Barat namun memisahkan diri pada tahun 2000. Lokasinya yang berada diujung barat pulau Jawa memiliki lokasi yang cukup strategis dan juga memiliki potensi ekonomi yang baik, dalam skala lokal nasional maupun internasional karena mempunyai sektor transportasi darat, laut dan udara. Ketiga sektor itulah yang memiliki peranan penting dalam membangun perekonomian di Provinsi Banten. Dari sektor wisatapun Banten memiliki beberapa tujuan wisata yang ramai dikunjungi baik wisatawan lokal maupun asing diantaranya yaitu Taman Nasional Ujung Kulon, Pantai Tanjung Lesung, Taman Wisata Alam Sangiang, Pantai Anyer. Hotel-hotel menghadapi persaingan besar dalam upaya untuk menarik dan mempertahankan pelanggan. Kelangsungan hidup dan keberhasilan bisnis hotel yang demikian, akan tergantung pada usaha manajer dalam memenuhi harapan pelanggannya serta terdapat banyak pengaruh strategi bisnis terhadap sistem pengendalian manajemen, untuk itu diharapkan manajer puncak benar-benar

menggunakan perencanaan dan sistem kontrol untuk membantu dalam pencapaian tujuan. Sebuah sistem informasi yang tepat di sebuah hotel dapat membantu manajer memuaskan harapan pelanggannya dalam mencapai tujuan organisasi.

Penelitian yang dilakukan di bidang manajemen strategik ingin melihat seberapa besar pengaruh strategi kepemimpinan biaya dan strategi diferensiasi dalam meningkatkan kinerja, kedua strategi tersebut saling melengkapi. Akan tetapi bertentangan dengan strategi kepemimpinan biaya dan strategi diferensiasi berdiri sendiri dan tidak saling melengkapi. Maka dari itu sistem pengendalian manajemen harus disesuaikan secara eksplisit untuk mendukung strategi bisnis agar menghasilkan kinerja yang unggul dan penting bagi manajer di industri perhotelan untuk memahami strategi bisnis demi mencapai keunggulan kompetitif.

selain strategi bisnis, sebagai manajer dari organisasi yang terus-menerus berhubungan dengan pelanggan dan pesaing desain sistem pengendalian manajemen di hotel-hotel harus mempertimbangkan lingkungan eksternal dimana hotel tersebut beroperasi. Bahkan ia berpendapat bahwa pelayanan organisasi seperti hotel, mungkin lebih peka terhadap lingkungan karena empat faktor, kemudahan pada inovasi transfer, ukuran, kemudahan masuk kompetitif dan ketidakmampuan untuk *buffer* inti dari tugas produktif yang tinggi dan berbagai informasi. Maka dari itu perusahaan dituntut melakukan penyesuaian terhadap kondisi lingkungan yang ada dengan melakukan strategi dan sistem pengendalian manajemen yang lebih baik. Termotivasi oleh pembangunan ekonomi dan kurangnya penelitian dalam literatur sistem pengendalian manajemen hotel, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui praktik akuntansi manajemen dan kontrol dalam industri hotel. Penelitian ini replikasi dari penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Sofiah Auzair (2011). *The Effect Of Business Strategy And External Environment On Management Control Systems: A Study Of Malaysian Hotels*, yang memhedakan dari penelitian sebelumnya yaitu mengenai tempat obyek penelitiannya (Studi pada hotel di Provinsi Banten)".

Sehingga judul penelitian ini adalah "Pengaruh Strategi Bisnis dan Lingkungan Eksternal terhadap Sistem Pengendalian Manajemen"

Tinjauan Pustaka

Sistem Pengendalian Manajemen (Samryn, 2002)

Sistem pengendalian manajemen adalah suatu alat pengumpulan data untuk membantu dan mengkoordinasikan proses pembuatan keputusan dalam organisasi. Sistem pengendalian manajemen terutama berhubungan dengan cara yang dapat dilakukan oleh para manajer dalam merancang, dan menggunakan sistem perencanaan dan pengendalian untuk menerapkan strategi.

Strategi Bisnis

Strategi adalah pola tindakan utama yang dipilih untuk mewujudkan visi organisasi melalui misi. Strategi bisnis atau strategi bersaing biasanya dikembangkan dalam level manajerial dan menekankan pada perbaikan posisi persaingan produk jasa perusahaan dalam industrinya (Sugiyanto, 2003).

Dua strategi umum yang disarankan oleh Porter, (1980) untuk bersaing ditingkat bisnis yaitu;

1) Kepemimpinan Biaya

Strategi kepemimpinan biaya merupakan serangkaian tindakan integratif yang dirancang untuk memproduksi atau mengirimkan barang-barang atau jasa pada biaya yang relatif paling rendah terhadap para pesaing dengan ciri-ciri yang dapat diterima oleh para pelanggan. Strategi kepemimpinan biaya adalah strategi dimana perusahaan mengungguli para pesaing dalam memproduksi barang atau jasa dengan biaya yang paling rendah (Blocher *et al*, 2009).

2) Strategi Diferensiasi

Porter, (1985) menyatakan bahwa didalam strategi diferensiasi perusahaan harus menciptakan produk yang memiliki kualitas lebih unik sehingga memiliki nilai yang lebih luas. Perusahaan memilih satu atau lebih atribut produk yang dianggap penting dan menarik bagi pelanggan. Diferensiasi dapat didasarkan pada produknya sendiri, sistem penyerahan, pendekatan pemasaran dan faktor lainnya.

Lingkungan Eksternal

Secara umum, lingkungan suatu perusahaan terdiri dari kelompok-kelompok yang saling terkait satu dengan yang lainnya yang memainkan peranan penting dalam menentukan peluang, tantangan, penghalang yang dihadapi oleh perusahaan.

Ingga, (2011) mendefinisikan lingkungan eksternal perusahaan adalah semua faktor-faktor yang berada diluar perusahaan baik lingkungan makro maupun operasional dengan kondisi tertentu yang terjadi dalam lingkungan tersebut dapat menjadi sumberpeluang atau ancaman bagi perusahaan. Hitt, *et al* (2001 :SO) menjelaskan bahwa lingkungan eksternal adalah susunan dalam elemen-elemen pada masyarakat luas yang mempengaruhi suatu industri dan didalam perusahaan itu mereka mengelompokan elemen- elemen tersebut kedalam enam lingkungan segmen : demografi, ekonomt politiklhukum, sosial budaya, teknologi, dan globalisasi. Berbagai studi empiris yang dilakukan oleh (Khandwalla, 1972; Gordon dan Narayanan, 1984; Chenhall dan Morris, 1986) telah menunjukkan bahwa lingkungan eksternal atau ketidakpastian lingkungan yang dirasakan memiliki efek pada sifat desain sistem pengendalian manajemen dalam suatu organisasi. Ketidakpastian lingkungan diartikan sebagai kondisi lingkungan eksternal yang dapat mempengaruhi operasional perusahaan (Otley, 1980).

Ketidakpastian lingkungan diartikan sebagai persepsi individual atas ketidakpastian yang berasal dari lingkungan (Gregson, *et al.*, 1994). Menurut Milleken (1987) pada dasarnya, ketidakpastian lingkungan merupakan ketidakmampuan manajemen top dalam memprediksi lingkungan eksternal secara tepat dan Milliken telah mengidentifikasikan tiga jenis PEU: ketidakpastian negara, ketidakpastian efek dan ketidakpastian respon. Ketidakpastian negara mengacu pada ketidakpastian yang diciptakan oleh lingkungan eksternal, seperti dijelaskan sebelumnya yaitu ketidakpastian lingkungan makro dan ketidakpastian lingkungan mikro. Ketidakpastian efek adalah ketidakpastian mengenai dampak dari ketidakpastian eksternal ke internal organisasi. Ketidakpastian respon adalah ketidakpastian yang menyangkut dampak dari ketidakpastian eksternal dan internal pada strategi organisasi yang akan diterapkan.

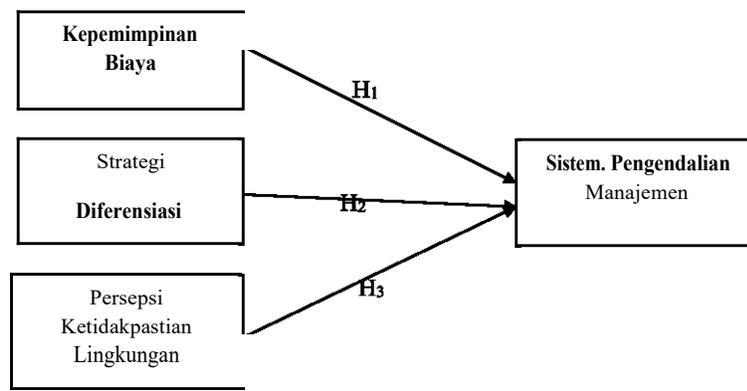
Tymon, *et al.*, (1998) mengidentifikasikan ketidakpastian lingkungan ke dalam tiga elemen yang mencirikan ketidakpastian lingkungan sebagai konsep yang strategis.

1. Lingkungan eksternal organisasi adalah sumber ketidakpastian, dimungkinkan oleh pasar dan agen regulasi. Spesifiknya seperti daya saing harga, promosi distributabilitas produk.
2. Ketidakmampuan manajer puncak untuk menentukan bagaimana elemen-elemen yang tepat ini akan berinteraksi dengan proses internal perusahaan.

3. *De Facto* adalah persepsi unsur-unsur eksternal yang mempengaruhi pengambilan keputusan strategis dalam konteks mengubah struktur informasi organisasi. Maka dari itu persepsi yang relevan dari ketidakpastian lingkungan yang dihadapi oleh perusahaan berasal dari manajer puncak sehingga harus memperbaiki orientasi strategi di puncak organisasi.

Kerangka Pemikiran

Kontribusi Strategi Bisnis dan Lingkungan Eksternal dalam Meningkatkan Sistem Pengendalian Manajemen (Studi Empiris pada Perusahaan Jasa Perhotelan di Propinsi Banten)



Sumber : Sofiab Auzair (2011)

Pengembangan Hipotesis

Pengaruh Strategi Kepemimpinan Biaya terhadap Sistem Pengendalian Manajemen

Berdasarkan penelitian Auzair (2011) ditemukan adanya hubungan positif signifikan antara strategi kepemimpinan biaya dengan sistem pengendalian manajemen yang lebih birokratis; menekankan pada pengetatan biaya sehingga menghasilkan produk dengan tingkat biaya yang lebih rendah dari pesaing.

Disarankan bahwa pada salah satu ujung kontinum kontrol adalah sistem pengendalian manajemen yang lebih birokratis dalam tindakan, formal, ketat, pembatasan, kontrol impersonal dan informasi keuangan.

Dari penjelasan di atas maka hipotesis yang dirumuskan adalah :

H1: Strategi kepemimpinan biaya berpengaruh terhadap bentuk sistem pengendalian manajemen yang lebih birokratis.

Pengaruh Strategi Diferensiasi terhadap Sistem Pengendalian Manajemen

Penelitian Auzair (2011) menemukan adanya hubungan positif signifikan antara strategi diferensiasi dengan sistem pengendalian manajemen yang kurang birokratis; yang menekankan pada kekuatan pemasaran, penelitian dan pengembangan, kepemimpinan teknologi dan kreativitas yang tinggi. kepemimpinan teknologi dan kreativitas yang tinggi. Menurut penelitian sebelumnya Auzair dan Langfield-Smith (2005), diharapkan untuk melakukan kontrol disepanjang kontinum dimensi sistem pengendalian manajemen pada hotel. Disarankan bahwa pada salah satu ujung kontinum kontrol adalah sistem pengendalian manajemen yang kurang birokratis dengan kontrol formal, kontrol informal, kontrol yang longgar, fleksibel interpersonal, dan non-keuangan. Sehingga memperoleh keunggulan persaingan alas dasar keunikan yang ditawarkan dan menghasilkan produk yang berkualitas.

Dari penjelasan di atas maka hipotesis yang dirumuskan adalah :

H2 : Strategi diferensiasi berpengaruh terhadap bentuk sistem pengendalian manajemen yang kurang birokratis.

Pengaruh Persepsi Ketidakpastian Lingkungan terhadap Sistem Pengendalian Manajemen yang lebih Birokratis.

Penelitian Auzair (2011) menemukan adanya hubungan positif signifikan antara persepsi ketidakpastian lingkungan dengan sistem pengendalian manajemen yang lebih birokratis, karena desain sistem pengendalian manajemen hotel harus mempertimbangkan lingkungan eksternal dimana hotel tersebut berada, serta adaptasi dari pelayanan organisasinya. Untuk itu manajer dituntut melakukan penyesuaian terhadap persepsi ketidakpastian lingkungan eksternal dengan melakukan strategi dan sistem pengendalian manajemen yang lebih birokratis. Dari penjelasan di atas maka hipotesis yang dirumuskan adalah :

H3 : Persepsi ketidakpastian lingkungan berpengaruh terhadap bentuk sistem pengendalian manajemen yang lebih birokratis.

Berdasarkan penelitian-penelitian terdahulu dan kerangka pemikiran, berikut adalah hipotesis dari penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Auzair, (2011) yang akan diuji kembali :

H1 : Strategi kepemimpinan biaya berpengaruh terhadap bentuk sistem pengendalian manajemen yang lebih birokratis.

H2 : Strategi diferensiasi berpengaruh terhadap bentuk sistem pengendalian manajemen yang kurang birokratis.

H3 : Persepsi ketidakpastian lingkungan berpengaruh terhadap bentuk sistem pengendalian manajemen yang lebih birokratis.

Metodologi Penelitian.**Population and SampUng Design**

Populasi dalain penelitian ini adalah manajer pada hotel di Provinsi Banten. Teknik penarikan sampel pada penelitian ini adalah *purposive sampling method* (pemilihan sampel bertujuan). Kriteria sampel yang diajukan dalain penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Hotel di Provinsi Banten mulai dari hotel bintang satu.
2. Mansjer telah bekerja minimal satu tahun.
3. Mansjer berpendidikan minimal SI

Research Procedure

Jonis data yang digunakan dalain penelitian ini adalah data primer. Data primer yang digunakan diperoleh secara langsung dari survey yang dilakukan dengan membagikan kuesioner pada mansjer hotel di Provinsi Banten.

DATA ANALYSIS

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan dua macarn pengujian yaitu uji validitas (*test of validity*) dan uji reliabilitas atau keandalan (*test of realibility*), untuk menguji kesungguhan jawaban dari responden. Pengujian data tersebut menggunakan alat bantu yaitu SPSS (*Statistical Package For Social Science*) versi 16.00

Responden yang digunakan dalam penelitian ini adalah mansjer pemasarao, keuaogao, personalia, publik *realation*, *front office* pada hotel di Provinsi Banten. Jonis responden tersebut dipilih dengao menggunakan teknik *purposive sampling* yang telah di jelaskan dalain bab sebelumnya. Pengolahan data dalain penelitian ini menggunakan program *statistical package for the social science* (SPSS) versi 16.00. Data yang diolah adalah jawaban responden terkait dengan Strategi Kepemimpinan Biaya (SKB), Strategi Diferensiasi (SD) dan Persepsi Ketidakpastian Lingkungan (PKL) berpengaruh terhadap Sistem Pengendalian Manajemen (SPM). Berikut adalah daftar hotel yang menjadi sampel penelitian ini.

Tabel Nama dan Alamat Hotel

NO	NAMA HOTEL	ALAMAT
1	Sol Elite Marbella •••••	ꦒ Raya Karang Bolong KM. 133,5 Anyer. Phone : (0254) 602345
2	Abadi Hotel •	ꦒ Jenderal Sudirman No. 36. Phone : (0254) 200641
3	Mabadria Hotel •	ꦒ KiMas Jong No. 12. Phone : (0254) 200527
4	Ferry Merak Hotel ••	ꦒ Raya Pelabuhan Merak No. 30. Phone : (0254) 571529
5	Merak Beach Hotel ••	ꦒ Rava Merak. Phone : (0254) 571015
6	Merpati Hotel ••	ꦒ Raya Merak KM. 119. Phone : (0254) 570234
7	Pennata Krakatau Hotel •••	ꦒ KH Yasin BEJI No. 4. Phone : (0254) 396807
8	Ratu Hotel Bidakara••••	ꦒ KH Abdul Hadi No. 66 Seraruz – Banten
9	Istana Nelayan Hotel •••	ꦒ Gatot Subroto Km.5 No. 21. Phone : (021) 55654377
10	FM 3 Transit Hotel •••	ꦒ MH Thamrin Cikokol. Phone : (021) 5531633
11	Jayakarta Hotel •••••	ꦒ Raya Karang Bolong KM 17 / 135 Anyer. Phone : (0254) 601781
12	Mambruk Hotel ••••	ꦒ Raya Karang Bolong, Anyer. Phone : (0254) 601602
13	Nuansa Bali Hotel ••	ꦒ Raya Karang Bolong KM. 133,5. Phone : (0254) 602236
14	Pesona Krakatau Hotel ••	ꦒ Raya Karang Bolong KM. 144 Anyer. Phone : (0254) 651333
15	Lippo Carita Hotel •••	ꦒ Raya Carita Labuan. Phone : (0253) 801919
16	The Bay Village Hotel ••••	Panimbllllll!:. Phone : (0253) 802890
17	Grand Mangku Putra Hotel •••	ꦒ Akses tol Cilegon timur. Phone : (0254) 378291
18	Cilegon City Hotel ••	ꦒ KH. Yasin BEJ No. 19. Phone : (0254) 393325
19.	Imperial Aryaduta •••••	ꦒ Jendral Sudinnan, Lippo Cikarang Karawaci. Phone : (021) 802345
20.	Nuansa Bali Hotel Beach Hotel II ••	ꦒ Anyer Cikoneng. Phone : (0254) 602236

Sumber: *dataprimer yang diolah (2018)*

Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuisioner, maka kesungguhan responden dalam menjawab pertanyaan-pertanyaan merupakan hal yang sangat penting

dalam penelitian. Pengujian menggunakan uji validitas (*test of validity*) dan uji reliabilitas atau Ireandalan (*test of reability*), untuk menguji Iresuuguban jawaban dari responden. Pengujian data tersebut menggunakan alat bantu yaitu SPSS (*Statistical Package For Social Science*) versi 16.00.

Penyebaran kuesioner sebanyak 90 kuesioner. Dari jumlah tersebut kuesioner yang kembali berjumlah 55 kuesioner atau banya 55 responden yang mengembalikan. Kuesioner yang tidak kembali berjumlah 35 kuesioner atau 33,34%. Kalkulasi antara jumlah kuesioner yang disebar dengan 45 yang berhasil dikumpulkan terdapat pada tabel berikut :

Tabel Persentase Penan dan Peneembalian Knesioner

No.	Keter•nn	Jumlah	Persentase
1	Kuesioner vano disebar	90	100 %
2	Kuesioner ^{vi:ino} k.embali	55	61.11 %
3	Kuesioner \mno tidak kembali	35	38.89 %
4	Kuesioner van• tidak lenRkaP	0	0 %
5	Kuesioner ^{vi:ino} bisa diolah	55	61.66 %

Sumber :dataprmer yang dwlah (2018)

Jenis Kelamin

Tabel Persentase Jenis Kelamin Resoonden

Keterangan	Jumlah	Persentase
Pria	38	69,09 %
Wanita	17	30,91 %

Sumber :dataprimer yang diolah (2018)

Dari jumlah kuesioner yang dikembalikan dalam penelitian ini, jumlah responden yang berjenis kelamin Pria adalah 38 orang (69,09%) dan sisanya 17 orang (30,91%) adalah Wanita. Dari tabel diatas dapat disimpulkan bahwa jumlah pria yang bekerja sebagai manajer lebih banyak dari pada wanita yaitu berjumlah 38 orang atau 69,09%.

Usia

Tabel Persentase Ula Resnonden

Keterangan	Jumlah	Persentase
21-30	13	23,63%
31-40	15	27,27%
41-50	16	29,09 %
51-60	11	20 %

Sumber :dataprmer yang dwlah (2018)

Dari jumlah kuesioner yang dikembalikan dalam penelitian ini, jumlah responden yang berusia antara 21 – 30 adalah 13 orang (23,63%). Kemudian usia antara 31 – 40 adalah 15 orang (27,27%), yang berusia antara 41 – 50 adalah 16 orang (29,09 %) dan sisanya untuk usia diatas 51 adalah 11 orang (20 %). Dari tabel 4.4 dapat disimpulkan bahwa manajer yang paling banyak rata-rata pada usia 41-50 yaitu berjumlah 16 orang atau 29.09%.

Pendidikan

Tabel Penentase pendidikan Responden

Keterangan	Jumlah	Penentase
O3	0	0%
SI	45	81,81 %
82	9	16,36 %
83	1	1,88 %

Sumber : *dataprimer yang diolah (2018)*

Dari jumlah kuesioner yang dikembalikan dalam penelitian ini, jumlah responden yang berpendidikan tamatan SI adalah 45 orang (81,81), kemudian jumlah responden yang berpendidikan tamatan S2 adalah 9 orang (16,36%) dan sisanya responden yang berpendidikan S3 adalah 1 orang (1,88%). Dapat disimpulkan bahwa rata-rata manajer dengan pendidikan S1, jumlahnya terbanyak yaitu 45 orang atau 81,81%.

Dari tabel diatas dapat disimpulkan bahwa jumlah responden yang berpendidikan SI lebih mendominasi dibandingkan dengan yang berpendidikan 82 dan Lain-Lain. Ini menunjukkan bahwa yang menduduki jabatan manajer, serendab-rendabnya adalah yang berpendidikan SI. Karena dengan berpendidikan S1 tinggi tingkat pendidikan pengetahuan mereka pun akan semakin bertambah.

Jabatan

Tabel Persentase Jabatan Responden

Keterangan	Jumlah	Persentase
Manajer Pemasaran	20	36,36%
Manajer <i>Public Relation</i>	8	14,54%
Manajer <i>Front Office</i>	9	16,36%
Manajer Keuangan	9	16,36%
Manajer Personalia	11	20%

Sumber : *dataprimer yang diolah (2018)*

Dari jumlah kuesioner yang dilcembalikan dalam penelitian ini, jumlah responden yang memiliki jabatan sebagai Manajer Pemasaran adalah 20 orang (36,36%), kemudian jumlah responden yang memiliki jabatan sebagai Manajer *Public Relation* adalah 8 orang (14,54%), jumlah responden yang memiliki jabatan sebagai Manajer *Front Office* adalah 9 orang (16,36%), jumlah responden yang memiliki jabatan sebagai Manajer keuangan adalah 9 orang (16,36%), dan jumlah responden yang memiliki jabatan sebagai Manajer personalia adalah 11 orang (20%). Dapat disimpulkan bahwa jumlah manajer pemasaran lebih banyak dari manajer lainnya yaitu berjumlah 20 orang atau 36,36%. Hal ini dikarenakan pihak hotel berharap dengan memiliki manajer pemasaran yang berlebih akan berdampak positif terhadap pendapatan hotel karena manajer pemasaran ditugaskan untuk menarik konsumen.

Lama Masa Kerja

Tabel 4.7

Keterangan	Jumlah	Persentase
2 - 5 Tahun	25	45.45%
5 - 10 Tahun	20	36.36%
>10 Tahun	10	18.18%

Sumber : data primer yang diolah (2018)

Dari jumlah kuesioner yang dilcembalikan dalam penelitian ini, jumlah responden yang mempunyai pengalaman bekerja 2-5 tahun sebanyak 25 orang (45.45%), yang lama bekerja 5-10 tahun sebanyak 20 orang (36.36%) dan yang mempunyai pengalaman bekerja >10 tahun sebanyak 10 orang (18.18%). Dari tabel 4.7 dapat disimpulkan bahwa yang bekerja 2-5 tahun sangat mendominasi. Ini menunjukkan bahwa pihak hotel memberi kesempatan kepada pada usia yang sangat produktif untuk menduduki jabatan sebagai manajer, sedangkan untuk manajer yang lama masa kerjanya menunjukkan jumlah yang sangat sedikit

Pengujian Kualitas Data

Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner, maka kesungguhan responden dalam menjawab pertanyaan-pertanyaan merupakan hal yang sangat penting dalam penelitian. Keabsahan suatu hasil penelitian sangat ditentukan oleh alat ukur yang

digunakan. Apabila alat ukur yang diperoleh tidak valid atau tidak dapat dipercaya, maka hasil penelitian yang akan diperoleh tidak akan menggambarkan keadaan yang sesungguhnya. Untuk mengatasi hal tersebut diperlukan dua macam pengujian yaitu uji validitas (*test of validity*) dan uji reliabilitas atau keandalan (*test of reliability*), untuk menguji kesungguhan jawaban dari responden (Ghozali, 2006:41).

Pendekatan yang dilakukan untuk uji reliabilitas adalah pendekatan reliabilitas konsistensi internal. Adapun teknik digunakan untuk mengukur konsistensi internal adalah *Cronbach's Alpha* dari masing-masing instrumen dalam satu variabel. Instrumen yang digunakan dalam variabel tersebut dikatakan andal (*reliable*) apabila memiliki *cronbach alpha* $\geq 0,60$ (Ghozali, 2006).

Tabel Hasil Penyelesaian Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
SPM	0.854	<i>Reliable</i>
SKB	0.800	<i>Reliable</i>
SD	0.808	<i>Reliable</i>
PKL	0.737	<i>Reliable</i>

Sumber : Output SPSS yang diolah, 2018

Berdasarkan hasil perhitungan yang ditunjukkan pada tabel diatas untuk variabel SPM (Y) memiliki nilai *Cronbach Alpha* sebesar $0,854 > 0,60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa butir-butir pertanyaan pada variabel SPM (Y) dinyatakan *reliable* (andal) dan dapat diolah. Untuk variabel SKB (X) memiliki nilai *Cronbach Alpha* sebesar $0,800 > 0,60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa butir-butir pertanyaan pada variabel SKB (X) dinyatakan *reliable* (andal) dan dapat diolah. Variabel SD (X) memiliki nilai *Cronbach Alpha* sebesar $0,808 > 0,60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa butir-butir pertanyaan pada variabel SD (X) dinyatakan *reliable* (andal) dan dapat diolah. Kemudian untuk variabel PKL (X) memiliki nilai *Cronbach Alpha* sebesar $0,737 > 0,60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa butir-butir pertanyaan pada variabel PKL (X) dinyatakan *reliable* (andal).

Adapun hasil uji validitas data dari penelitian ini dapat dilihat sebagai berikut :

Tabel Hasil Penyelesaian Validitas

Variabel	<i>Kaiser's MSA</i>	<i>Factor Loading</i>	Keterangan
SPM	0,783	0,619-0,658	<i>Valid</i>
SKB	0,780	0,597-0,672	<i>Valid</i>
SD	0,792	0,552-0,741	<i>Valid</i>
PKL	0,661	0,551-0,772	<i>Valid</i>

Sumber : Output SPSS yang diolah, 2018

Berdasarkan pada tabel diatas dapat dilihat bahwa variabel SPM (Y) memiliki nilai *Kaiser's MSA* $0,783 > 0,5$ dan *factor loading* minimum $0,619 > 0,40$ sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa data-data pada butir pertanyaan untuk variabel SPM (Y) adalah valid. Untuk variabel SKB (X) memiliki nilai *Kaiser's MSA* $0,780 > 0,5$ dan *factor loading* minimum $0,597 > 0,40$ sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa data-data pada butir pertanyaan untuk variabel SKB (X) adalah valid. Variabel SD (X) memiliki nilai *Kaiser's MSA* $0,792 > 0,5$ dan *factor loading* minimum $0,552 > 0,40$ sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa data-data pada butir pertanyaan untuk variabel SD (X) adalah valid. Dan yang terakhir untuk variabel PKL (X) memiliki nilai *Kaiser's MSA* $0,661 > 0,5$ dan *factor loading* minimum $0,551 > 0,40$ sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa data-data pada butir pertanyaan untuk variabel PKL (X) adalah valid.

Tabel Basil Uji Normalitas Data

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

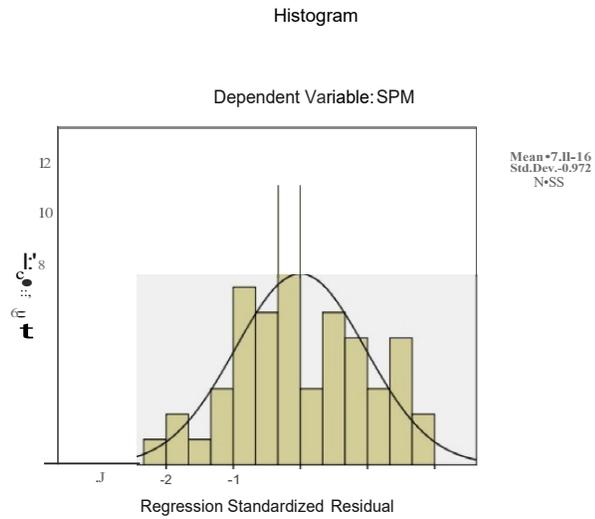
		Unstandardized Residual
Normal Parameters	Mean	.55
	Std. Deviation	.0000000
Most Extreme Differences	Absolute	2.36341320
	Positive	.076
	Negative	-.061
Kolmogorov-Smirnov Z		.560
Asymp. Sig. (2-tailed)		.912
a. Test distribution is Normal		

Sumber : Output SPSS yang diolah, 2018

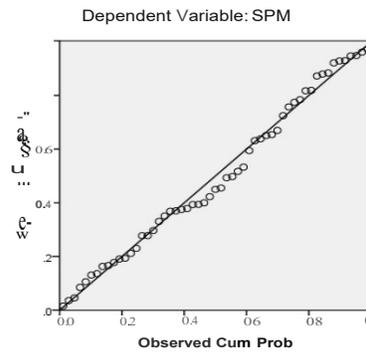
Hasil uji normalitas dengan menggunakan uji *kolmogorov-smirnov* adalah dengan melihat nilai *kolmogorov-smirnov* dan signifikan dari data yang telah diolah. Dari tabel di atas, dapat dilihat bahwa besarnya nilai *kolmogorov-smirnov* adalah $0,560$ dan signifikan pada $0,912$ atau $91,2\%$, hal ini berarti data residual terdistribusi secara normal karena signifikannya berada di atas $0,05$ atau 5% .

Adapun hasil dari uji P-Plot dari penelitian ini dapat dilihat sebagai berikut:

Tabat Basil Uji Normalitas



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Swmber : Output SPSS yang diolah, 2018

Dari basil output diatas, terlihat bahwa grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi m.emenuhi asumsi normalitas.

Pengujian Multikolinearitas

Adapun hasil dari uji multikolinearitas dari penelitian ini dapat dilihat sebagai berikut :

Tabel Hasil Pengujian Multikolinearitas

Model		Coefficients ^a	
		Collinearity Statistics	Statistics
		Tolerance	VIF
1	SKB	.999	1.00
	SD	.908	1.10
	PKL	.909	1.10

a. Dependent Variable: SPM

Sumber : Output SPSS yang diolah, 2018

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa untuk variabel SKB (X) memiliki nilai tolerance 0,999 > 0,10 dan VIF 1,001 < 10 sehingga dapat diambil kesimpulan tidak ada multikolinearitas antara variabel independen dalam model regresi. Untuk variabel SD (X) memiliki nilai tolerance 0,908 > 0,10 dan VIF 1,102 < 10 sehingga dapat diambil kesimpulan tidak ada multikolinearitas antara variabel independen dalam model regresi. Kemudian variabel PKL (X) memiliki nilai tolerance 0,909 > 0,10 dan VIF 1,100 < 10 sehingga dapat diambil kesimpulan tidak ada multikolinearitas antara variabel independen dalam model regresi.

Pengujian Autokorelasi

Dari pengujian autokorelasi pada penelitian ini, diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel Hasil Pengujian Autokorelasi
Model Summary^a

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.764 ^b	.58	.560	2.432	2.04

a. Predictors: (Constant), PKL, SKB, SD

b. Dependent Variable: SPM

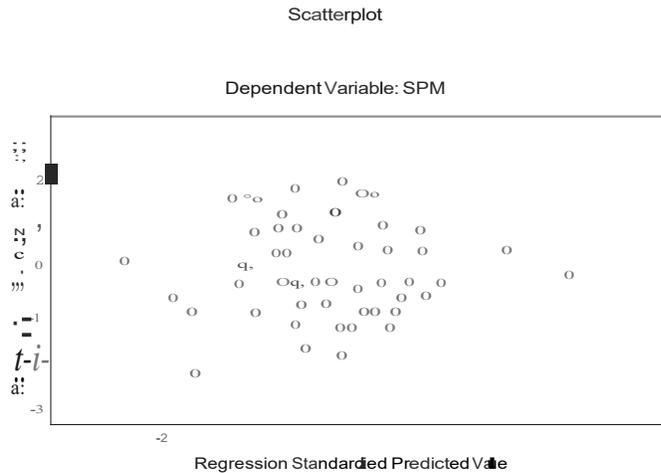
Sumber : Output SPSS yang diolah, 2018

Tampilan output SPSS menunjukkan bahwa nilai DW pada model regresi sebesar 2,048 hal ini menunjukkan bahwa model regresi tidak terjadi autokorelasi karena nilai DW berada diantara -2 sampai +2

Pengujian Heteroskedastisitas

Adapun hasil uji heteroskedastisitas dari penelitian ini, dapat dilihat sebagai berikut :

Tabel Hull Uji Heteroskedutisitas



Sumber : Output SPSS yang diolah, 2018

Berdasarkan grafik *scartteplot* di atas hasilnya menunjukkan bahwa titik-titik menyebar secara acak, serta tersebar baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y, hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi sehingga model regresi layak dipakai untuk memprediksi variabel SPM (Y) berdasarkan masukan dari variabel independen SKB (X), SD (X) dan PKL (X).

Uji Keباikan Model (*GoodnesH of FilModel*)

Uji *goodness of fit* merupakan pengujian kecocokan atau keباikan yang sesuai antara hasil pengamatan (frekuensi pengamatan) tertentu dengan frekuensi yang diperoleh berdasarkan nilai harapannya (frekuensi teoritis).

Uji F

Dari pengujian keباikan model dapat dilihat dari tabel anova, diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel Basil Oji F
ANOVA•

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	424.116	3	141.372	23.903	.000 ^a
	Residual	301.629	51	5.914		
	Total	725.745	54			

a. Predictors: (Coostaot), PKL, SKB, SD

b. Dependent Variable: SPM

Srunber :Output SPSS yang diolah, 2018

Basil pengolabao data terlihat babwa nilai F – 23,903 dengao signifikan sebesar $0,000 < 0,05$. Nilai signifikan peogujiao yang lebih irecil dari $11 - 0,05$ menunjukkan babwa model regresi dapat dikatakan bail<, sebingga dapat dilanjutkan Ire peogujian hipotesis.

Koefisien Determinasi (*Adjusted R-Square*)

Berikut basil uji Koefisien Detenninasi (*Atljusted R-Square*) dari penelitiao ini, diperoleh basil sebagai berikut :

Tabet Koefisien Determinasi

Model Summary•

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the	Durbin-Watson
1	.764 ^a	.58	.560	2.432	2.04

a. Predictors: (Coostaot), PKL, SKB, SD

b. Dependot Variable: SPM

Sumber :Output SPSS yang dio/ah, 2018

Tabel di alas menunjukkan babwa koefisien determinasi yang menunjukkan nilai *atljusted R²* sebesar 0,560. Hal ini berarti babwa 56% variasi variabel sistem pengeodalian maoajernen dapat dijelaskan oleh variable strategi Irepempinao biaya, strategi diferensiasi dao persepsi ketidakpastian linguogao, sedaogkan 44% sistem pengeodalian maoajerneo dapat dijelaskan oleh variabel lainnya.

Nilai R – 0,764 meunjukkan babwa koefisioo kotelasi sebesar 76,4%. Dari nilai ini dapat disimpulkan babwa hubungan antara strategi Irepernimpinao biaya, strategi diferensiasi dao persepsi ketidakpastian linguogan deogan sistem peogendalian maoajernen memiliki posisi yang cukup kuat.

Uji Hipotesis

Pengujian terhadap hipotesis yang dilakukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Uji Hipotesis Pertama

H1 : Strategi lrepemimpinan biaya berpengaruh positif signifikan terhadap bentuk sistem pengendalian manajemen yang lebih birokratif.

Dari pengujian hipotesis pertama pada penelitian ini, diperoleh basil sebagai berikut

**Tabel Hasil Uji Hipotesis Pertama
Coefficients•**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	17.885	2.730		6.551	.000
SKB	.427	.131	.410	3.271	

a. Dependent Vanable: SPM

Sumber : Output SPSS yang dio/ah, 2018

Berdasarkan penelitian Auzair (2011) sorta Langfield dan Auzair (2005) diasumsikan bahwa ada dua persamaan dijalankan secara terpisah untuk sistem pengendalian manajemen lebih birokratis dan sistem pengendalian manajemen kurang birokratis. Koefisien positif yang signifikan maka akan menunjukkan dukungan untuk sistem pengendalian manajemen lebih birokratis sedangkan koefisien negatif tidak signifikan akan menunjukkan dukungan untuk sistem pengendalian manajemen kurang birokratis.

Hasil analisis regresi terhadap hipotesis pertama dapat dilihat pada tabel diatas strategi lrepemimpinan biaya berpengaruh positif (0,427) terhadap bentuk sistem pengendalian manajemen yang lebih birokratis dengan taraf signifikansinya sebesar $0,002 < 0,05$, bal ini menunjukkan bahwa strategi kepemimpinan biaya berpengaruh positif signifikan terhadap sistem pengendalian manajemen yang lebih birokratis, sehingga basil penelitian ini menerima hipoteais pertama yang menyatakan bahwa "strategi lrepemimpinan biaya berpengaruh positif terhadap bentuk sistem pengendalian manajemen yang lebih birokratis".

Hasil penelitian ini mengkonfirmasi penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Auzair (2011) Serta didukung oleh Auzair dan Langfield (2005) dengan basil berpengaruh

positif signifikan antara strategi kepemimpinan biaya dengan sistem pengendalian manajemen yang lebih birokratif. Penelitian ini konsisten dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Chenhall dan Langfield-Smith (1998), Kumar dan Subramaniam (1997), Simons (1987), (Miller, 1988) dan Haryanto (2007).

Uji Hipotesis Kedua

H₀ : Strategi diferensiasi berpengaruh positif signifikan terhadap bentuk sistem pengendalian manajemen yang kurang birokratif.

Dari pengujian hipotesis kedua pada penelitian ini, diperoleh hasil sebagai berikut

**Tabel Hasil Uji Hipotesis Kedua
Coefficients^a**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	11.44	2.880		3.97	.000
SD	0	.076	.592	2	.000

a. Dependent Variable: SPM

Sumber : Output SPSS yang diolah, 2018

Hasil analisis regresi terhadap hipotesis kedua dapat dilihat pada tabel di atas. Strategi diferensiasi berpengaruh positif (0,408) terhadap bentuk sistem pengendalian manajemen yang lebih birokratis dengan taraf signifikansinya sebesar $0,000 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa strategi diferensiasi berpengaruh positif terhadap sistem pengendalian manajemen yang lebih birokratis sedangkan sistem pengendalian manajemen yang kurang birokratis kurang ditekankan. Sehingga hasil penelitian ini menolak hipotesis kedua yang menyatakan bahwa "Strategi diferensiasi berpengaruh positif terhadap bentuk sistem pengendalian manajemen yang kurang birokratis".

Berdasarkan penelitian Auzair (2011) menemukan adanya hubungan positif signifikan antara strategi diferensiasi dengan sistem pengendalian manajemen yang kurang birokratis.

Namun dalam penelitian ini ditemukan bahwa strategi diferensiasi berpengaruh positif terhadap sistem pengendalian manajemen yang lebih birokratis. Temuan ini sesuai dengan strategi generik Porter (1985) yang dikaji oleh Hill (1988) menyatakan bahwa strategi diferensiasi justru akan menghasilkan kepemimpinan biaya dengan syarat, hal tersebut terjadi dalam jangka panjang. Perusahaan yang mengadopsi strategi diferensiasi

dalam jangka panjang bisa menurunkan biaya melalui *Learning effects, economies of scale* dan *economies of scope*. Kesimpulan Hill tersebut berdasarkan perbandingan atau kajian dari berbagai teori dan konsep. Artikel ini menyajikan aplikasi generik Porter, yakni strategi diferensiasi dan kepemimpinan biaya serta memperkuat pendapat Hill berdasarkan kajian empiris yang dilakukan oleh Calori dan Ardisson (1988). *Setting* penelitian Calori dan Ardisson adalah penelitian pada perusahaan industri *Stalermate* di Prancis, Jerman dan Inggris selama bulan Mei - Juni 1985. Pengurangan biaya atau menurunkan biaya merupakan salah satu komponen sistem pengendalian manajemen yang lebih birokratis yaitu pengetatao biaya atau disebut juga kontrol biaya. Sehingga dapat disimpulkan bahwa strategi diferensiasi berpengaruh terhadap sistem pengendalian manajemen yang lebih birokratis.

Uji Hipotesis Ketiga

H_1 : Persepsi ketidakpastian lingkungan berpengaruh positif signifikan terhadap bentuk sistem pengendalian manajemen yang lebih birokratis.

Dari pengujian hipotesis ketiga pada penelitian ini, diperoleh hasil sebagai berikut

Tabel Hasil Uji Hipotesis Ketiga
Coefficients

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	16.575	2.772		5.979	.000
PKL	.627	.170	.453	3.697	

a. Dependent Variable: SPM

Sumber : Output SPSS yang diolah, 2018

Hasil analisis regresi terhadap hipotesis pertama dapat dilihat persepsi ketidakpastian lingkungan berpengaruh positif (0,627) terhadap bentuk sistem pengendalian manajemen yang lebih birokratis dengan nilai signifikansinya $0,01 < 0,05$ hal ini menunjukkan persepsi ketidakpastian berpengaruh terhadap sistem pengendalian manajemen yang lebih birokratis, sehingga hasil penelitian ini menerima hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa "Persepsi ketidakpastian lingkungan berpengaruh positif terhadap bentuk sistem pengendalian manajemen yang lebih birokratis".

Hasil penelitian ini mengkonfirmasi penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Auzair (2011) yang menemukan adanya hubungan positif signifikan antara persepsi ketidakpastian lingkungan dengan sistem pengendalian manajemen yang lebih birokratis. Temuan penelitian ini konsisten dengan penelitian sebelumnya yaitu penelitian yang dilakukan Miller (1988), Dahlan (2007), Ezzamel (1990), Auzair (2011), dan Florence (2007).

CONCLUSION AND DISCUSSION

Berdasarkan hasil penelitian serta pembahasan bab sebelumnya tentang studi mengenai pengaruh Strategi Bisnis dan lingkungan Eksternal terhadap Sistem Pengendalian Manajemen, mempunyai beberapa simpulan yaitu:

1. Strategi kepemimpinan biaya berpengaruh positif signifikan terhadap sistem pengendalian manajemen yang lebih birokratis. Artinya bahwa hotel yang melakukan strategi kepemimpinan biaya maka mengabdikan penekanan pada sistem pengendalian manajemen yang lebih birokratis. Hasil penelitian ini mengkonfirmasi penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Auzair (2011) ditemukan adanya hubungan positif signifikan antara strategi kepemimpinan biaya dengan sistem pengendalian manajemen yang lebih birokratis, menekankan pada pengendalian biaya sehingga menghasilkan produk layanan dengan tingkat biaya yang lebih rendah dari pesaing. Sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa hipotesis pertama diterima dan Penelitian ini konsisten dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Auzair dan Langfield (2005), Chenhall dan Langfield-Smith (!
2. Strategi diferensiasi berpengaruh positif signifikan dengan sistem pengendalian manajemen yang lebih birokratis. Artinya bahwa hotel yang melakukan strategi diferensiasi maka mengabdikan penekanan pada sistem pengendalian manajemen yang lebih birokratis. Hasil penelitian ini tidak sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan Auzair (2011) yang menemukan adanya hubungan positif signifikan antara strategi diferensiasi dengan sistem pengendalian manajemen yang kurang birokratis. Sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa hipotesis kedua ditolak yang artinya strategi diferensiasi tidak berpengaruh terhadap sistem pengendalian manajemen yang kurang birokratis.

Namun hasil penelitian ini didukung oleh strategi generik Porter (1985) yang dikaji oleh Hill (1988) serta sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Hopwood (1972) dan Kenis (1979), Stedry (1960) dan Simons (1988).

3. Persepsi ketidakpastian lingkungan berpengaruh positif signifikan terhadap sistem pengendalian manajemen yang lebih birokratis. Dapat disimpulkan bahwa persepsi ketidakpastian lingkungan menekankan pada sistem pengendalian manajemen yang lebih birokratis. Hasil penelitian ini mengkonfirmasi penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Auzair (2011) yang menemukan adanya pengaruh positif signifikan persepsi ketidakpastian lingkungan terhadap sistem pengendalian manajemen yang lebih birokratis. Penelitian ini konsisten dengan temuan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Auzair dan Langfield (2005), Miller (1988), Dahlan (2007), Ezzamel (1990), dan Florence (2007).

Daftar Pustaka

- Antonio, M. Syafi'i. 2017. *Bank Syariah Dari Teori ke Praktek* Jakarta : Gema Insani Press.
- Assriwijaya, Raditiya. 2016. Pengaruh Tingkat Suku Bunga Dan Bagi Hasil Terhadap Deposito Mudharabah (Bank Syariah Mandiri). Skripsi Universitas Islam Indonesia
- Budisantoso, Totok dan Sigit Triandaru . 2006. *Bank dan Lembaga Keuangan Lain. Jakarta* : Salemba Empat
- Ghozali, Imam. 2016. Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS. Edisi V. Semarang :Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Haron, Sudm, Norafifah Ahmad dan Sandra L Planisek. 1994. Bank Patronage Factors Of Muslim And Non Muslim Consumer. *International Journal Of Bank Marketing* Vol 12, No. 1, PP 32-40
- Himpunsn Fatwa Dewan Syariah Nasional, Majelis Ulama Indonesia, Edisi ke-2, Jakarta 2002, hal 93-96
- Ihsan, Muntoha. 2017. Pengaruh *Gross Domestic Product*, Inflasi, dan Kebijakan Jenis Pembiayaan Terhadap Rasio *Non Performing Financing* Bank Umum Syariah Indonesia Periode 2005 Sampai 2010. Universitas Diponegoro
- Kaleem, Ahmad dan Mansor MD Isa. 2003. Causal Relationship Between Islamic And Conventional Banking Instruments In Malaysia. *International Journal Of Islamic financial Service*, Vol 4, No. 4
- Karim, Adiwarmman. 2004. Bank Islam" analisis fiqih dan keuangan, Edisi 1, Jakarta :PT Raja Grafindo Persada
- Karim, Adiwarmman. 2018. Bank Islam analisis fiqih dan keuangan, Edisi 2, Jakarta :PT R.ajaGrafindo Persada
- Kusumaningrum, Eka Wahyuni 2010. Pengaruh *Return On Assets (ROA)*, *Financing To Deposite Ratio (FDR)* , *Capital Adequacy Ratio (CAR)* Terhaap Deposito Muharabah Pada Bank Muamalat Indonesia Dan Bank Mega Syariah Indonesia Tahun 2006-2009. Skripsi Universitas Negeri Malang
- Liu Hua-Ming, dan Chong Soon Beng. 2009). *Islamic Banking : Interest – Free or Interest Based?*. *Pacific-Basin Finance Journal* 17, pp. 125–144
- Mawardi, Nasrah. 2005. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi *Return* Bagi Hasil Mudharabah Mutlaqqah. Tesis PSKTTI UI
- Muhammad. 2005. *Manajemen Dana Bank Syariah*. Yogyakarta :EKONISIA.

- Muhammad. 2005. Manajemen Bank Syariah Edisi Revisi. Yogyakarta :UPP AMPYKPN
- Muhammad. 2008. Manajemen Pembiayaan Mudharabah di Bank Syariah. Jakarta :PT RajaGrafindoPersada
- Nufus, Hayati. 2003. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Penghimpunan Dana Pihak Ketiga (BNI Syariah 2000-2003) • Tesis PSKTT UI.
- PSAK.No. 59. 2009. Akuntansi Perbmtlam Syariah. Ikatan Akuntan Indonesia Jakarta
- PSAK. No.105. 2009. Akuntansi Mudharabah. Ikatan Akuntan Indonesia. cetakan pertama
- Rismayanti, Risma. 2011. Analisis tingkat suku bunga deposito bank konvensional pengaruhnya terhadap tingkat basil dan implikasi pada penghimpunan deposito *mudharahah* pada Bank Syariah Mandiri. Skripsi Universitas Komputer Indonesia
- Sugiyono. 2001. Metode Penelitian Bisnis. Bandung :Alfa Beta
- . 2004. Statistik Non Parametris. Bandung :Alfa Beta
- Suhrowardi. 2010. Pengaruh *Financing To Deposit Ratio* (FDR) Dan *Return On Assets* (ROA) Terhadap Deposito Mudharabah. Tesis Universitas Sumatera Utara
- Taktak, Neila dan Sarra Ben Slama Zouri. 2010. Do Islamic Use Loan Loss Provisions To Smooth Their Result ?. *Journal Of Islamic Accounting And Business Research*. Vol 1, No 2, pp.114-127
- Wasilah, dan Andriyanti Ani. 2010. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Jumlah Penghimpunan Dana Pihak Ketiga (Deposito Mudharabah 1bulan) Bank Muamalat Indonesia (BMI). Simposium Nasional Akuntansi 13. Purwokerto
- , 2005. Penghimpunan Dana Dan Distribusi Hasil Usaha Bank Syariah. Jakarta : PT. Grasindo
- Wiyono, Slamet. 2005. Cara Mudah Memahami akuntansi Perbmtlam Syariah. Jakarta : PT Gramedia Widiasarana Sarana
- <http://www.bi.go.id> diakses Juli 2018.
- <http://www.muamalatbank.co.id> diakses Juli 2018
- <http://www.bsmi.co.id> diakses Juli 2018
- <http://www.banksyariahmandiri.co.id> diakses Juli 2018.

DETERMINASI HUBUNGAN PENGETAHUAN DEWAN TENTANG ANGGARAN DENGAN PENGAWASAN DEWAN PADA KEUANGAN DAERAH STUDI EMPIRIS DI DPRD KABUPATEN SERANG HANTEN

Dadan Ramdhani

Fakultas Ekonomi Universitas Sultan Ageng Tirtayasa Banten

E-mail: ddn.Jamdhani@yalwo.com

Abstract: This study aims to test the relationship determination of the councilor's knowledge about budget with council's oversight upon regional finance). In this study, researchers examined the relationship of councilor's knowledge about the local finance, on the supervision of local finance as well as using a moderating variable such as organization commitment, accountability, transparency of public policy and community participation and culture organization, whether it can affect members of the council in monitoring local finances. Collecting data using primary data through questionnaires given directly to respondents. The method used in collecting data was census method, which is used as the test sample using the validity, reliability, and classical assumption tests, as well as within hypothesis testing using simple regression test. The results of this study indicated that the councilor's knowledge variable about the budget and variables of accountability moderation, organizational commitment, public policy **transparency, and culture organization have positive has significant effect on relationship between budgeting knowledge and budgeting control but public policy transparency has not significant effect on relationship influence on councilor supervisory upon local finance**

Keywords: Councilor's Knowledge of Finance, Councilor's Supervisory Board toward Local Finance (Budget), Accountability, Public Policy Transparency, Public Participation, and Organizational Commitment.

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menguji determinasi hubungan pengetahuan dewan tentang anggaran dengan pengawasan dewan pada keuangan daerah. Dalam penelitian ini peneliti menguji hubungan pengaruh pengetahuan dewan mengenai keuangan daerah, pengawasan keuangan daerah serta menggunakan variabel moderating seperti akuntabilitas, transparansi kebijakan publik dan partisipasi masyarakat serta komitmen organisasi dalam memengaruhi anggota dewan dalam melakukan pengawasan keuangan daerah. Pengumpulan data menggunakan data primer dengan menggunakan kuesioner yang langsung diberikan kepada responden yaitu anggota dewan. Metode yang dipakai sensus, yang digunakan sebagai sampel. Pengujian menggunakan uji validitas, uji reliabilitas, dan uji asumsi klasik, serta dalam pengujian hipotesis menggunakan uji regresi berganda sederhana. Hasil menunjukkan bahwa variabel pengetahuan dewan tentang anggaran dan variabel moderasi komitmen organisasi, akuntabilitas, transparansi kebijakan publik, dan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap pengawasan dewan pada keuangan daerah (APBD) tetapi partisipasi masyarakat tidak berpengaruh signifikan terhadap hubungan antara pengetahuan anggaran dan pengawasan anggaran.

Kata Kunci: Pengetahuan Dewan Terhadap Keuangan, Pengawasan Dewan Pada Keuangan Daerah, Akuntabilitas, Transparansi Kebijakan Publik, dan Komitmen Organisasi.

PENDAHULUAN

Penganggaran merupakan suatu proses yang cukup rumit pada organisasi sektor publik, termasuk di antaranya pemerintah daerah. Hal tersebut berbeda dengan penganggaran pada sektor swasta. Pada sektor swasta, anggaran merupakan bagian dari rahasia perusahaan yang tertutup untuk publik, namun sebaliknya pada sektor publik anggaran justru harus diinformasikan kepada publik untuk dikritik dan didiskusikan untuk mendapat masukan (Widyaningsih, 2011).

Proses penyusunan anggaran merupakan tahap yang paling menentukan dalam pengalokasian dana dan sumber daya. Alanya berbagai kepentingan dan kebutuhan serta terbatasnya dana yang tersedia memerlukan *mindset* yang mampu mentransformasikan arah dan kebijakan umum pemerintah daerah yang telah diformulasikan dalam bentuk program kerja dan strategi, baik strategi jangka panjang maupun jangka pendek (Widyaningsih, 2011).

Dalam pasal 14 ayat (1) juga menjelaskan bahwa dibentuk dewan perwakilan rakyat daerah (DPRD) sebagai badan legislatif daerah dan pemerintah daerah sebagai badan eksekutif daerah. Sementara itu yang dimaksudkan dengan pemerintah daerah adalah hanya kepala daerah beserta perangkat daerah lainnya dan yang paling penting dari itu adalah kedudukan diantara kedua lembaga tersebut sejajar dan menjadi mitra. Otonomi yang luas, nyata, bertanggung jawab membawa perubahan pada pola dan sistem pengawasan dan pemeriksaan (Prawinta dan Andriyani, 2010). Perubahan pola pengawasan terkait dengandiberinya keleluasaan kepada Pemda untuk mengatur urusan yang menyangkut anggarannya sendiri, maka diperlukan manajemen keuangan daerah yang mampu mengontrol kebijakan keuangan daerah secara ekonomis, efisien, efektif, transparan dan akuntabel. Peraturan Pemerintah Nomor. 58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah pasal 132, menyatakan DPRD melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan peraturan daerah tentang APBD. Fenomena yang terjadi saat ini di Indonesia, kepercayaan publik terhadap lembaga legislatif, baik DPR maupun DPRD sejang melemah. Hal ini disebabkan karena banyaknya tuduhan korupsi dan penyalahgunaan sumber daya publik yang terus menghiasi catatan DPR maupun DPRD. Menurut data *Indonesian Corruption Watch* (ICW) pada Juni 2006, lebih dari 1.000 anggota DPRD di seluruh Indonesia sejang dalam penyelidikan karena tuduhan yang berkaitan dengan korupsi (Solihin, 2011). DiBanten sendiri, berdasarkan temuan dan riset yang dilakukan *Indonesian Corruption Watch* (ICW), Provinsi Banten menduduki daerah terkorup urutan 14 dari 33 provinsi se-Indonesia. Fenomena-fenomena tersebut, mengindikasikan bahwa pengawasan yang dilakukan berbagai pihak termasuk anggota DPRD dan penegak hukum sangat rendah (www.indopos.co.id, 11Desember 2010).

Di Kabupaten Serang sendiri, ketidakpuasan masyarakat terhadap kinerja dewan dapat dilihat dari data mahasiswa, organisasi, maupun LSM. Unjuk rasa merupakan salah satu kekecewaan masyarakat terhadap anggota dewan. Data kejadian aksi unjuk rasa yang didapat dari Sat. Intelkam Polres Serang, menyatakan seperti berikut:

Sepertijuga yang diberitakan di media elektronik bahwa:

Komisi IV DPRD Kabupaten Serang berkunjung ke DPRD Cilegon. Di kota baja itu, mereka ingin mempelajari pembangunan infrastruktur seperti jalan, gedung dan fasilitas umum lainnya. Mereka diterima oleh Wakil Ketua Komisi I DPRD Cilegon Fatal Bakri dan anggotanya Rosyid Khaerudin. ([http://radar Banten/12 Februari 2013](http://radar-banten.com)).

Kabupaten Serang merupakan Kabupaten yang memiliki potensi yang tidak berbeda dengan Kota Cilegon. "Kami mengetahui, Cilegon merupakan daerah industri padat modal sehingga investasi yang masuk cukup besar, makanya kami penasaran untuk mempelajarinya. Sebab di daerah kami pun banyak potensi yang sama seperti Cilegon," kata politisi PD Perjuangan ini." (<http://Radar Banten/12 Februari 2013>)

Sikap ketidakpercayaan dan maah lambatnya pengembangan infrastruktur inilah yang memotivasi penelitian ini dilakukan, Karena anggaran merupakan elemen penting dalam sistem pengendalian manajemen, anggaran tidak saja sebagai alat perencanaan keuangan, tetapi juga sebagai alat pengendalian, koordinasi, komunikasi, evaluasi kinerja dan motivasi (Kenis, 1979; Chowet *al.*, 1988; Antony dan Govindarajan, 1998, *Halimet al.*, 2000). Hal ini menyebabkan penelitian di bidang anggaran pada pemerintah daerah, menjadi relevan dan penting. Penelitian juga diharapkan dapat mengetahui seberapa besar pengetahuan dewan tentang anggaran mempengaruhi pengawasan dewan pada keuangan daerah (APBD) dan apakah komitmen organisasi, akuntabilitas, partisipasi masyarakat, transparansi kebijakan publik dan budaya organisasi mempengaruhi hubungan antara pengetahuan dewan tentang anggaran dengan pengawasan dewan pada keuangan daerah (APBD).

Penelitian ini bertujuan untuk menguji determinasi hubungan pengetahuan Dewan tentang anggaran dengan pengawasan Dewan pada keuangan daerah di DPRD Kabupaten Serang Banten yang meliputi hal-hal sebagai berikut: (1) Apakah pengetahuan dewan tentang anggaran berpengaruh terhadap pengawasan dewan pada keuangan daerah (APBD)?, (2) Apakah komitmen organisasi mempengaruhi hubungan antara pengetahuan dewan tentang anggaran dengan pengawasan dewan pada keuangan daerah (APBD)?, (3) Apakah akuntabilitas mempengaruhi hubungan antara pengetahuan dewan tentang anggaran dengan pengawasan dewan pada keuangan daerah (APBD)?, (4) Apakah partisipasi masyarakat mempengaruhi hubungan antara pengetahuan dewan tentang anggaran dengan pengawasan dewan pada keuangan daerah (APBD)?, (5) Apakah transparansi kebijakan publik mempengaruhi hubungan antara pengetahuan dewan tentang anggaran dengan pengawasan dewan pada keuangan daerah (APBD)?, (6) Apakah budaya organisasi mempengaruhi hubungan antara pengetahuan dewan tentang anggaran dengan pengawasan dewan pada keuangan daerah (APBD)?

Peran. Dasar perlunya peran anggota DPRD dalam pengawasan keuangan daerah yang ditujukan kepada pemerintah daerah dijelaskan dalam lingkup behaviorisme yaitu teori peran. Teori peran melihat perilaku individu dalam lingkungan sosial yang merupakan penentu utama dari batasan pertukaran sosial dan kemungkinan masa depan. Salah satu asumsi yang dibuat dalam menerapkan peran di lingkungan sosial yaitu keberhasilan tugas dan kewajiban yang tergantung pada penguasaan perilaku peran (Indah, 2011).

Konsep Anggaran Sektor Publik Anggaran sektor publik merupakan instrumen akuntabilitas atas pengelolaan dana publik dan pelaksanaan program-program yang dibiayai uang publik. Anggaran merupakan *managerial plan for action* untuk memfasilitasi tercapainya tujuan organisasi (Mardiasmo, 2002). Pemerintah Daerah perlu memiliki komitmen bahwa anggaran daerah adalah perwujudan amanat rakyat kepada pihak eksekutif dan legislatif, dalam rangka mencapai peningkatan kesejahteraan masyarakat sesuai strategi yang telah ditetapkan. Anggaran daerah (APBD) harus mengacu pada prinsip-prinsip berikut (Mardiasmo, 2002): otorisasi oleh legislatif,

komprehensif, ketepatan anggaran, *nondiscretionary appropriation*, periodik, akurat, jelas, dan diketahui publik.

Keuangan Daerah. Undang-Undang Republik Indonesia No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah menyatakan bahwa Pemerintah Daerah berwenang untuk mengatur **clan mengurus sendiri urusan pemerintahan menurut asas otonomi dan tugas pembantuan** dalam bidang keuangan daerah penyelenggaraan fungsi Pemerintah Daerah akan terlaksana secara optimal apabila penyelenggaraan urusan pemerintahan diikuti dengan pemberian sumber-sumber penerimaan yang cukup kepada daerah. Semua sumber keuangan yang melekat pada setiap urusan pemerintah yang diserahkan kepada daerah menjadi sumber keuangan daerah. Daerah diberikan hak untuk mendapatkan sumber keuangan. Ini juga diperkuat pada Undang-undang mengenai Keuangan Negara pada Undang-undang No. 17 Tahun 2003, terdapat penegasan di bidang keuangan yaitu bahwa kekuasaan pengelolaan keuangan yaitu sebagai bagian dari kekuasaan pemerintah dan kekuasaan pengelolaan keuangan Negara dari presiden sebagian diserahkan kepada Gubernur/Bupati/Walikota selaku kepala pemerintah daerah untuk mengelola keuangan daerah dan mewakili pemerintah daerah dalam kepemilikan kekayaan daerah yang dipisahkan. Undang-Undang Republik Indonesia No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah menyatakan bahwa Pemerintah Daerah berwenang untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan menurut asas otonomi dan tugas pembantuan dalam bidang keuangan daerah penyelenggaraan fungsi pemerintah daerah akan terlaksana secara optimal apabila penyelenggaraan urusan pemerintahan diikuti dengan pemberian sumber-sumber penerimaan yang cukup kepada daerah. Semua sumber keuangan yang melekat pada setiap urusan pemerintah yang diserahkan kepada daerah menjadi sumber keuangan daerah. Daerah diberikan hak untuk mendapatkan sumber keuangan.

Pengawasan Keuangan Daerah. Pengawasan mengacu pada tindakan yang dilakukan oleh pihak di luar eksekutif (yaitu masyarakat dan DPRD) untuk turut mengawasi kinerja pemerintahan. Fungsi DPRD terkait pengawasan sesuai UU No. 32 Tahun 2004 adalah kewenangan dewan untuk melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan perda dan peraturan lainnya, pengawasan pelaksanaan APBD, mengawasi kebijakan dan kinerja pemerintah daerah dalam pelaksanaan pembangunan daerah, dan kerjasama internasional di daerah. Pengawasan oleh DPRD adalah pengawasan terhadap kebijakan bukan pemeriksaan. Pengawasan terhadap pelaksanaan anggaran perlu dilakukan untuk memantau apakah pelaksanaannya tersebut telah berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan, serta berjalan efisien, efektif dan ekonomis. Proses pengawasan diartikan sebagai proses kegiatan yang ditujukan untuk menjamin agar pelaksanaan pemerintah daerah sesuai dengan rencana dan ketentuan perundang-undangan yang berlaku (K. Eppres No. 74 Tahun 2001).

Kerangka Pemikiran dan Pengembangan Hipotesis. Peran pemerintah pada saat penyusunan Anggaran Pendapatan Belanja Daerah adalah menyusun rancangan Anggaran Pendapatan Belanja Daerah yang kemudian diusulkan kepada dewan untuk mendapat persetujuan. Untuk itu, pemerintah daerah harus benar-benar serius menumbuhkan saling pengertian dan kepercayaan dengan Dewan dalam menghadapi kendala-kendala yang sedang dan akan dihadapi oleh pemerintah daerah. Pada tahap pelaksanaan Anggaran Pendapatan Belanja Daerah peran pemerintah daerah memasuki tahapan teknis yang langsung bersinggungan dengan semua kemungkinan permasalahan yang dihadapi dalam

pencapaian target-target Anggaran Pendapatan Belanja Daerah baik di sektor pendapatan maupun di sektor pengeluaran atau belanja daerah. Sedangkan pada tahap pertanggung jawaban peran pemerintah daerah adalah menyiapkan laporan mengenai segala sesuatu yang telah dicapai serta mampu menjelaskan secara rinci mengenai hal-hal yang melatarbelakangi kinerja secara terbuka dan dapat dimengerti oleh masyarakat

B1: Pengetahuan dewan tentang anggaran berpengaruh terhadap pengawasan dewan pada keuangan daerah (APBD).

Komitmen Organisasi dan Pengawasan Dewan pada Keuangan Daerah (APBD). Pada konteks pengawasan dewan terhadap keuangan daerah (APBD), dewan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi, akan menggunakan pengetahuan yang dimiliki untuk melakukan pengawasan terhadap anggaran menjadi relatif lebih tepat dan baik. Komitmen organisasi dapat merupakan alat bantu psikologis dalam menjalankan organisasinya untuk pencapaian kinerja yang diharapkan (Nouri dan Parker, 1996; McClurg, 1999; Chong dan Chong, 2002; Wentzel, 2002 dalam Suhartono (2006)). Jadi, psikologi dewan dapat tercermin dari komitmen organisasi yang benar-benar dilakukan oleh seorang dewan sebagai wakil rakyat. Komitmen organisasi dewan sangat penting mengingat anggota dewan umumnya berangkat dari politik (partai). Hal tersebut bisa jadi memperkuat atau memperlemah hubungan antara pengetahuan dewan tentang anggaran dengan pengawasan keuangan daerah. Pada konteks kinerja dewan di DPRD, komitmen **organisasi dalam era reformasi dan demokrasi seperti sekarang ini dalam sangat perlu dimiliki.**

H2: Komitmen organisasi berpengaruh terhadap hubungan antara pengetahuan dewan tentang anggaran dengan pengawasan dewan pada keuangan daerah (APBD)

Akuntabilitas dan Pengawasan Dewan pada Keuangan Daerah (APBD). Akuntabilitas publik adalah kewajiban pihak pemegang mandat untuk memberikan pertanggungjawaban, menyajikan, melaporkan, dan mengungkapkan segala aktivitas dan kegiatan yang menjadi tanggungjawabnya kepada pihak pemberi amanah yang memiliki hak dan kewenangan untuk meminta pertanggungjawaban tersebut (Mardiasmo, 2002). Dalam organisasi sektor publik, khususnya pemerintah daerah, hubungan agensi muncul antara pemerintah daerah sebagai agen dan DPRD sebagai prinsipal dan publik/warga berlaku sebagai prinsipal yang memberikan otoritas kepada DPRD (agen) untuk mengawasi kinerja pemerintah daerah. Akuntabilitas menjadi suatu konsekuensi logis adanya hubungan antara agen dan prinsipal. Dewan sebagai anggota legislatif perlu mengerti dan memahami pedoman akuntabilitas instansi pemerintah agar dapat menjalankan fungsinya dalam mengawasi tahapan penyusunan hingga laporan pertanggungjawaban keuangan daerah (APBD). Kegagalan dalam menerapkan standar **operasional prosedur akuntabilitas mengakibatkan pemborosan waktu, pemborosan sumber dana dan sumber-sumber daya yang lain, penyimpangan kewenangan, dan menurunnya kepercayaan masyarakat kepada lembaga pemerintahan.**

H3: Akuntabilitas berpengaruh terhadap hubungan antara pengetahuan dewan tentang anggaran dengan pengawasan dewan pada keuangan daerah (APBD).

Partisipasi Masyarakat dan Pengawasan Dewan pada Keuangan Daerah (APBD). Demi terciptanya akuntabilitas kepada publik diperlukan partisipasi kepala instansi dan warga masyarakat dalam penyusunan dan pengawasan anggaran (Rubin, 1996 dalam Coryanata, 2007). Achmadi (2002) dalam Coryanata (2007), menyebutkan bahwa

partisipasi masyarakat merupakan kunci sukses dari pelaksanaan otonomi daerah karena dalam partisipasi menyangkut aspek pengawasan dan aspirasi. Dobell dan Ulrich (2002) dalam Werimon dldc (2007), menyatakan bahwa ada tiga peran penting parlemen dalam proses anggaran yaitu mewakili kepentingan-kepentingan masyarakat (*representating citizen interests*), memberdayakan pemerintah (*empowering the government*), dan **mengawasi kinerja pemerintah** (*scrutinizing the government's performance*). Salah satu efek positif adanya partisipasi masyarakat dalam penyusunan anggaran adalah pertukaran informasi yang efektif.

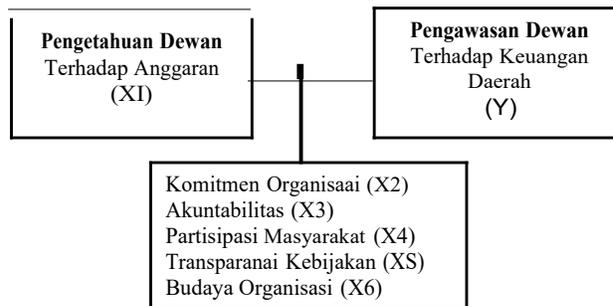
H4: Partisipasi masyarakat berpengaruh terhadap hubungan antara pengetahuan dewan tentang anggaran dengan pengawasan dewan pada keuangan daerah (APBD)

Transparansi Kebijakan Publik dan Pengawasan Dewan pada Keuangan Daerah (APBD). Transparansi publik merupakan prinsip yang menjamin akses atau kebebasan bagi setiap orang untuk memperoleh informasi tentang penyelenggaraan pemerintahan, yakni informasi tentang kebijakan, proses pembuatan dan pelaksanaannya, serta hasil-hasil yang dicapai. Transparansi merupakan salah satu prinsip dari *good governance*. Asumsi yang dapat dirumuskan, semakin transparan kebijakan publik, yang dalam hal ini adalah APBD maka tingkat pengawasan yang dilakukan oleh dewan akan semakin meningkat karena masyarakat juga terlibat dalam pengawasan kebijakan publik tersebut.

HS: Transparansi kebijakan publik berpengaruh terhadap hubungan antara pengetahuan dewan tentang anggaran dengan pengawasan dewan pada keuangan daerah (APBD).

Budaya Organisasi dan Pengawasan Dewan pada Keuangan Daerah (APBD). Menurut Holmes dan Marsden (1996), budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap perilaku, cara kerja, dan motivasi para manajer dan bawahannya untuk mencapai kinerja organisasi. Berdasarkan hasil penelitian yang berkaitan dengan budaya, ditentukan bahwa dimensi budaya mempunyai pengaruh terhadap penyusunan anggaran dalam meningkatkan kinerja manajerial dan budaya yang mendukung berbagai pengetahuan akan memungkinkan anggota organisasi berbagi pengetahuan dan menggunakan pengetahuan yang ada untuk menghadapi segala masalah, di mana-mana dan kapan saja (Aotnes, 1998 dalam Zookefli dan Nor 2008).

H6: Budaya organisasi berpengaruh terhadap hubungan antara pengetahuan dewan tentang anggaran dengan pengawasan dewan pada keuangan daerah (APBD).



Gambar 1. Kerangka Perikiran

METODE

Populasi. Populasi data dalam penelitian ini adalah anggota DPRD Kabupaten Serang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode sensus yaitu teknik pengumpulan data dimana seluruh populasi diselidiki tanpa terlecuali dengan sampel dalam penelitian ini yang digunakan adalah seluruh anggota dewan dengan didasarkan pada tiga fungsi dewan yaitu legislasi, anggaran, dan pengawasan. Karena menurut UU Otonomi Daerah No. 32 tahun 2004 tentang Pernerintahan Daerah pasal 46 ayat (!) dijelaskan bahwa alat dan kelengkapan DPRD terditi alas: Pimpinan, Komisi, Panitia Musyawarah, Panitia Anggaran, dan Badan Kehormatan yang sernuanya berfungsi untuk melaksanakan fungsi pengawasan dan penganggaran. Alasan dipilihnya sampel tersebut dengan pertimbangan bahwa seluruh anggota dewan ikut mengevaluasi laporsn pertanggungjawaban dari pemerintah daerah dan mengesahkan anggaran yang diajukan oleh pemerintah daerah sorta mengawasi pelaksanaan APBD. Selain itu mengapa seluruh anggota DPRD Kabupaten Serang dijadikan responden adalah untuk memperoleh hasil penelitian yang lebih valid dan tidak biasa.

Uji Reliabilitas dan Validitas. Uji reliabilitas dilakukan dengan menghitung *Cronbach Alpha* untuk menguji kelayakan terhadap konsistensi seluruh skala yang digunakan. Dalam Sekaran (Buku 2, 2007) *Cronbach Alpha* adalah koefisien keandalan yang menunjukkan seberapa *bairdtem* dalam suatu kumpulan secara positif berkolerasi satu sama lain. Instrumen dikatakan *reliable* apabila memiliki *Cronbach Alpha* lebih dari atau sama dengan 0,60 (Nunally, 1967 dalam Ghozali, 2007). Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuisioner. Suatu kuisioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuisioner tersebut mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuisioner tersebut. Pengujian dilakukan dengan menggunakan *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) yang bertujuan menguji apakah indikator-indikator yang digunakan dapat mengkonfirmasi sebuah konstruk atau variabel, dengan melihat nilai *Kaiser-Meyer-Olkin of Sampling Adequacy* (*Kaiser's MSA*). Data yang dapat dilakukan analisis faktor *Kaiser's MSA* diatas 0,50 (Ghozali, 2007) dan item yang dimasukkan dalam analisis faktor adalah item-item yang memiliki *factor loading* di alas 0,40 (Chia 1995 dalam Coryanata 2007).

Uji Normalitas. Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah variabel berdistribusi normal atau tidak. Seperti diketahui bahwa uji T dan F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Kalau asumsi ini dilanggar maka uji statistik menjadi tidak valid untuk jumlah sample kecil. Cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan menggunakan *Kolmogorof-Smirnof* (K-S) pada alpha sebesar 5%. Jika nilai signifikansi dari pengujian K-S lebih besar dari 0,05 berarti data normal (Coryanata, 2007).

Pengukuran Variabel Masing-masing variabel diukur dengan model skala likert dengan skor 5 (SS-Sangat setuju), 4 (S-Setuju), 3 (TT-Tidak Tahu), 2 (TS-Tidak Setuju), dan 1 (STS-Sangat Tidak Setuju).

Metode Analisis. Setelah data yang terkumpul diuji validitas dan reliabilitas, selanjutnya dilakukan pengujian hipotesis. Analisis statistik data penelitian menggunakan program *SPSS for Windows 16.00*. Alas analisis untuk menguji hipotesis-hipotesis tersebut

digunakan adalah analisis regresi sederhana untuk hipotesis 1 dan berganda (*multiple regression*) untuk hipotesis 2 sampai 6.
 Pengujian hipotesis 1 (H1)

$$Y = a + P_1 X_1 + e \dots \dots \dots (1)$$

Dimana: Y = Pengawasan Keuangan Daerah (APBD); a = Konstanta; X₁ = Pengeluaran Dewan tentang Anggaran; m
 Pengujian hipotesis 2 (H2)

$$Y = a + P_1 X_1 + P_2 X_2 + P_3 X_1 X_2 + e \dots \dots \dots (2)$$

Dimana: Y = Pengawasan Keuangan Daerah (APBD); a = Konstanta; X₁ = Pengetahuan Dewan tentang Anggaran; X₂ = Komitmen Organisasi; X₁.X₂ = Interaksi antara X₁ dan X₂; P₁, P₂, P₃ = Koefisien Regresi

Pengujian hipotesis 3 (H₃)

$$Y = a + P_1 X_1 + P_2 X_2 + P_3 X_3 + P_4 X_1 X_2 + P_5 X_1 X_3 + e \dots \dots \dots (3)$$

Dimana: Y = Pengawasan Keuangan Daerah (APBD); a = Konstanta; X₁, X₂, X₃ = Akuntabilitas, Interaksi antara X₁ dan X₂; P₁, P₂, P₃, P₄, P₅ = Koefisien Regresi

Pengujian hipotesis 4 (H₄)

$$Y = a + P_1 X_1 + P_2 X_2 + P_3 X_3 + P_4 X_1 X_2 + P_5 X_1 X_3 + P_6 X_2 X_3 + e \dots \dots \dots (4)$$

Dimana: Y = Pengawasan Keuangan Daerah (APBD); a = Konstanta; X₁, X₂, X₃ = Partisipasi Masyarakat; X₄ = Interaksi antara X₁ dan X₂; P₁, P₂, P₃, P₄, P₅, P₆ = Koefisien Regresi

Pengujian hipotesis 5 (H₅)

$$Y = a + P_1 X_1 + P_2 X_2 + P_3 X_3 + P_4 X_4 + P_5 X_1 X_2 + e \dots \dots \dots (5)$$

Dimana: Y = Pengawasan Keuangan Daerah (APBD); X₅ = Transparansi Kebijakan Publik; X₁, X₂ = Interaksi antara X₁ dan X₂; P₁, P₂, P₃, P₄, P₅ = Koefisien Regresi

Pengujian hipotesis 6 (H₆)

$$Y = a + P_1 X_1 + P_2 X_2 + P_3 X_3 + P_4 X_4 + P_5 X_5 + P_6 X_1 X_2 + P_7 X_1 X_3 + P_8 X_2 X_3 + P_9 X_1 X_4 + P_{10} X_2 X_4 + P_{11} X_3 X_4 + e \dots \dots \dots (5)$$

Dimana: Y = Pengawasan Keuangan Daerah (APBD); X₅ = Budaya Organisasi; X₁, X₂, X₃, X₄ = Interaksi antara X₁ dan X₂, X₁ dan X₃, X₂ dan X₃, X₁ dan X₄, X₂ dan X₄, X₃ dan X₄; P₁, P₂, P₃, P₄, P₅, P₆, P₇, P₈, P₉, P₁₀, P₁₁ = Koefisien Regresi

BASIL DAN PEMBAHASAN

Statistik Deskriptif. Kuisisioner yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 38 eksemplar 76% dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 1. Persentase Pengiriman dan Pengembalian Kuisisioner

No	Keterangan	Jumlah	Persentase
1	Kuisisioner yang dikirim	50	100%
2	Kuisisioner yang kembali	38	76%
3	Kuisisioner yang tidak kembali	12	24%
4	Kuisisioner yang bisa diolah	38	76%

Sumber: data diolah

Data dari kuisioner tersebut diuji statistik deskriptif pada identitas responden dan jawaban responden pada item pernyataan di setiap variabel. Hasil olah data statistik deskriptif adalah sebagai berikut:

Tabel 2. Persentase Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Persentase %
Pria	38	100%
Wanita	0	0%
Jumlah	38	100%

Sumber: data diolah

Tabel 3. Persentase Usia Responden

Usia	Jumlah Responden	Persentase %
21-35 Tahun	9	24%
36-45 Tahun	18	47%
46-60 Tahun	11	29%
Jumlah	38	100%

Sumber: data diolah

Tabel 4. Persentase Pendidikan Responden

Pendidikan	Jumlah Responden	Persentase %
Terakhir		
8MA/8ederajat	17	45 %
D1/D2/D3	4	11 %
81	15	39 %
82	2	5%
Jumlah	38	100 %

Sumber: data diolah

Tabel 5. Persentase Asal Fraksi Responden

Asal Fraksi	Jumlah Responder	Persentase
Gerindra	3	8%
Hanura	3	8%
PAN	3	8%
PPP	4	10,5%
PDP	4	10,5%
Madani	4	10,5%
Demokrat	5	13,25%
PK8	5	13,25%
Golkar	7	18%
Jumlah	38	100%

Sumber: data diolah

Tabel 6. Hasil Pengujian Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
PDTA	0,790	Reliable
KO	0,782	Reliable
AK	0,777	Reliable
PM	0,800	Reliable
TKP	0,742	Reliable
BO	0,763	Reliable
PKD	0,775	Reliable

Sumber: data diolah

Tabel 7. Hasil Pengujian Validitas

Variabel	Kaiser's MSA	Factor Loading	Keterangan
PDTA	0,598	0,649 -0,906	Valid
KO	0,647	0,575 -0,906	Valid
AK	0,668	0,461 - 0,901	Valid
PM	0,719	0,411 -0,836	Valid
TKP	0,652	0,594 -0,876	Valid
BO	0,663	0,590 -0,858	Valid
PKD	0,615	0,628 -0,920	Valid

Sumber: data diolah

Tabel 8. Hasil Pengujian Nonnormalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		38
Normal Parameters ^a	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.73414590
Most Extreme Differences Absolute	Positive	.087
	Negative	.077
		-.087
Kolmogorov-Smirnov Z		.538
Asymp. Sig. (2-tailed)		.934

a. Test distribution is Normal.

Sumber: data diolah

Berdasarkan label statistik deskriptif responden seluruhnya berjenis kelamin pria dengan pendidikan SMA paling banyak berpartisipasi, hal ini tentu saja mempengaruhi kemampuan anggota dewan dalam menganalisis suatu hal dalam melakukan pengawasan keuangan daerah dan anggota dewan terdiri dari latar belakang partai yang berbeda-beda, setelah diuji reliabilitas dan validitas serta normalitas dapat disimpulkan pertanyaan dari setiap variabel dapat diuji.

Pengujian hipotesis 1. Pengujian hipotesis I adalah pengaruh pengetahuan dewan tentang anggaran dengan pengawasan dewan pada keuangan daerah.

Tabel 9. Hasil Uji Signifikansi Parameter Individual
Pengaruh Pengetahuan Dewan tentang Anggaran terhadap Pengawasan Keuangan Daerah

Model	Coefficients ^a		Standardized		t	Sig.
	Unstandardized	Coefficients	Beta	Coefficients		
(Constant)	B	Std. Error	Beta			
	31.209	5.520			5.654	.000
PDTA	.445	.089	.640		5.003	.000

a. Dependent Variable: PKD

Sumber: data diolah

Persamaan regresi yang diperoleh dari pengujian tersebut adalah:

$$Y = 31,209 + 0,445 X_1 + e$$

p value = 0,000 membuktikan pengetahuan dewan tentang anggaran berpengaruh secara signifikan terhadap pengawasan keuangan daerah. Nilai koefisien regresi pengetahuan dewan tentang anggaran sebesar +0,445 sehingga hasil penelitian ini menerima hipotesis pertama yang menyatakan bahwa "Pengetahuan dewan tentang anggaran berpengaruh positif signifikan terhadap pengawasan keuangan daerah." Artinya semakin tinggi pengetahuan anggota dewan terhadap hal-hal yang berkaitan dengan anggaran, maka pengawasan terhadap keuangan daerah yang dilakukannya akan semakin meningkat dan semakin baik.

Jabatan sebagai anggota dewan masih diinginkan bagi sekelompok orang tertentu untuk berbagai macam tujuan, tanpa memikirkan kualitas yang dimiliki para anggota dewan tersebut serta seperti kita ketahui di daerah Banten sendiri sangat kuatnya bubungan kekeluargaan dalam pemerintahan dan kepemimpinan. Ditakutkan bubungan kekeluargaan itu sendiri nantinya dapat menomorduakan kualitas dari anggota dewan itu sendiri seperti kualitas pendidikan dan pengalaman yang mereka miliki. Padahal salah satu kunci sukses keberhasilan pembangunan daerah terletak pada kualitas anggota dewan daerah tersebut, dimana dewan memegang peranan penting dalam pengawasan keuangan daerah. Suatu daerah yang memiliki kualitas anggota dewan yang berpendidikan dan berpengalaman maka pengawasan keuangan daerah yang dilakukan akan semakin meningkat sehingga dapat terciptanya keberhasilan daerah tersebut dalam pembangunan.

Pengujian Hipotesis 2. Tujuan pengujian ini adalah untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap interaksi antara pengetahuan dewan tentang anggaran dengan pengawasan keuangan daerah.

Persamaan regresi yang diperoleh dari hasil pengujian label IO tersebut adalah:

$$Y = 160,745 - 1,544 X_1 - 0,042 X_2 + 0,077 X_1 X_2 + e$$

p value = 0,025 membuktikan interaksi antara pengetahuan dewan tentang anggaran dan komitmen organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap pengawasan keuangan daerah. Nilai koefisien regresi interaksi pengetahuan dewan tentang anggaran dan komitmen organisasi sebesar +0,077 sehingga hasil penelitian ini menerima hipotesis kedua yang menyatakan bahwa "Komitmen organisasi memoderasi terhadap interaksi antara pengetahuan dewan tentang anggaran dengan pengawasan keuangan daerah." Artinya semakin tinggi interaksi pengetahuan dewan tentang anggaran dengan

komitmen organisasi maka pengawasan keuangan daerah yang dilakukan dewan akan semakin meningkat, sebaliknya semakin rendah interaksi pengetahuan dewan tentang anggaran dengan komitmen organisasi maka pengawasan keuangan daerah yang dilakukan dewan akan semakin menurun.

Tabel 10. Hasil Uji Signifikansi Parameter Individual
Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Interaksi antara Pengetahuan Dewan tentang Anggaran dengan Pengawasan Keuangan Daerah

	Coefficients ^a			t	Sig.
	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	Std. Error		
	B	Beta			
(Constant)	160.745		53.893	2.983	.005
PDTA	-1.544		.848	-1.821	.077
KO	-5.042		2.092	-2.410	.022
Interaksi PDTA_KO	.077		.033	6.431	.025

a. Dependent Variable: PKD

Sumber: data diolah

Hasil penelitian ini konsisten dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Pramita dan Andriyani (2010) yang menyatakan bahwa dewan yang memiliki komitmen tinggi terhadap lembaga legislatif tempatnya bekerja akan lebih berusaha semaksimal mungkin untuk melakukan pengawasan pada keuangan daerah. Komitmen organisasi merupakan cerminan psikologis dewan yang bertujuan memotivasi dewan untuk menjalankan pengawasan keuangan daerah (APBD) dengan berusaha untuk memiliki pengetahuan tentang anggaran dan keuangan daerah secara maksimal. Akan tetapi menurut kondisi praktisnya yang peneliti amati saat melakukan penelitian di DPRD Kabupaten Serang masih banyaknya anggota dewan yang tidak berada di ruang kerja saat jam kerja dan tidak terlalu ada aktifitas berarti didalam ruangan saat sedang jam kerja namun saat pada saat rapat paripurna tanggal 11 juni 2013 anggota dewan sebagian besar hadir walaupun hanya ada beberapa yang tidak hadir dikarenakan ada urusan yang tidak dapat ditinggalkan. Harapannya komitmen organisasi dewan pada konteks pengawasan dewan terhadap keuangan daerah (APBD), perlu dijaga konsistensinya dan perlu ditingkatkan agar pengawasan anggaran yang dilakukan oleh dewan menjadi relatif lebih tepat dan baik.

Pengujian hipotesis 3. Tujuan pengujian ini adalah untuk mengetahui pengaruh akuntabilitas terhadap interaksi antara pengetahuan dewan tentang anggaran dengan pengawasan keuangan daerah.

Persamaan regresi yang diperoleh dari hasil pengujian table 11 tersebut adalah:

$$Y = -207,962 - 2,324 X_1 - 5,863 X_2 + 0,092 X_1 X_2 + e$$

p value = 0,031 membuktikan interaksi antara pengetahuan dewan tentang anggaran dan akuntabilitas berpengaruh secara signifikan terhadap pengawasan keuangan daerah. Nilai koefisien regresi interaksi pengetahuan dewan tentang anggaran dan akuntabilitas sebesar +0,092 sehingga hasil penelitian ini meoerima hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa **"Akuntabilitas memoderasi terhadap interaksi antara pengetahuan dewan tentang**

anggaran dengan pengawasan keuangan daerah. "Artinya semakin tinggi interaksi pengetahuan dewan tentang anggaran dengan akuntabilitas maka pengawasan keuangan daerah yang dilakukan dewan akan semakin meningkat, sebaliknya semakin rendah interaksi pengetahuan dewan tentang anggaran dengan akuntabilitas maka pengawasan keuangan daerah yang dilakukan dewan akan semakin menurun.

Tabel 11. Hasil Uji Signifikansi Parameter Individual
Pengaruh Akuntabilitas terhadap Interaksi antara Pengetahuan Dewan tentang Anggaran dengan Pengawasan Keuangan Daerah

Model	Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	Unstandardized Coefficients	Std. Error			
(Constant)	207.962	77.643		2.678	.011
PDTA	-2.324	1.250	-3.347	-1.860	.072
AKU	-5.863	2.541	-5.236	-2.308	.027
Interaksi PDTA AK	.092	.041	7.662	2.252	.031

a. Dependent Variable: PKO

Sumber: data diolah

Namun, hasil penelitian ini berbeda dengan hasil penelitian Sopanah dan Wahyudi (2007) yang membuktikan bahwa interaksi antara pengetahuan dewan tentang anggaran dengan akuntabilitas berpengaruh negatif signifikan terhadap pengawasan keuangan daerah (APBD). Ketidakkonsistenan dengan hasil penelitian terdahulu terjadi karena dalam penelitian yang dilakukan Sopanah dan Wahyudi (2007) melakukan uji sampel dengan menggunakan persepsi dewan dan persepsi masyarakat, sementara penelitian ini hanya menguji persepsi dewan tentang adanya akuntabilitas.

Berdasarkan hasil penelitian ini, dewan sebagai anggota legislatif mengerti dan memahami standar operasional prosedur akuntabilitas terbaru atau pedoman akuntabilitas instansi pemerintah dalam menjalankan fungsinya mengawasi tahapan penyusunan hingga laporan pertanggungjawaban keuangan daerah (APBD) yaitu Laporan Keterangan Pertanggungjawaban (LKPJ) yang disampaikan pemerintah daerah atas penggunaan dana APBD kepada DPRD dan masyarakat. Hampir seluruh anggota dewan paham standar operasional prosedur akuntabilitas yang dilakukan lembaga eksekutif. Harapannya dewan dapat lebih mengedepankan akuntabilitas dalam pengawasan dan penyusunan anggaran bersama-sama dengan pemerintah daerah, sehingga pemerintahan yang *good governance* dapat terwujud.

Pengujian hipotesis 4. Tujuan pengujian ini adalah untuk mengetahui pengaruh partisipasi masyarakat terhadap interaksi antara pengetahuan dewan tentang anggaran dengan pengawasan keuangan daerah.

Persamaan regresi yang diperoleh dari hasil pengujian tabel 12 tersebut adalah:

$$Y = 214,584 - 2,396 X_1 - 5,235 X_2 + 0,097 X_1 X_2 + e$$

p value = 0,015 membuktikan interaksi antara pengetahuan dewan tentang anggaran dan partisipasi masyarakat berpengaruh secara signifikan terhadap pengawasan keuangan daerah. Nilai koefisien regresi interaksi pengetahuan dewan tentang anggaran dan

partisipasi masyarakat sebesar +0,097 sehingga hasil penelitian ini menerima hipotesis keempat yang menyatakan bahwa "*Partisipasi masyarakat memoderasi terhadap interaksi antara pengetahuan dewan tentang anggaran dengan pengawasan keuangan daerah*". Artinya semakin tinggi interaksi pengetahuan dewan tentang anggaran dengan partisipasi masyarakat maka pengawasan keuangan daerah yang dilakukan dewan akan semakin meningkat, sebaliknya semakin rendah interaksi pengetahuan dewan tentang anggaran dengan partisipasi masyarakat maka pengawasan keuangan daerah yang dilakukan dewan akan semakin menurun.

Tabel 12. Hasil Uji Signifikansi Parameter Individual
Pengaruh Partisipasi Masyarakat terhadap Interaksi antara Pengetahuan Dewan tentang Anggaran dengan Pengawasan Keuangan Daerah

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.
	B	Std. Error	Beta	■	
(Constant)	214.584	69.733		3.077	.004
PDTA	2.396	1.129	-3.451	-2.123	.041
PM	-6.235	2.327	-5.713	-2.679	.011
Interaksi_pDTA_PM	.097	.038	7.951	2.574	.015

a. Dependent Variable: PKD

Sumber: data diolah

Saat ini telah terjadi reformasi dalam mekanisme penganggaran (APBD) dimana masyarakat sudah dilibatkan dalam proses penganggaran. Pelibatan masyarakat biasanya melalui *public hearing* Masyarakat secara bersama sama dalam bentuk institusi publik seperti LSM, Ormas, Pers dapat mengoptimalkan peran mereka dalam mekanisme APBD termasuk dalam pengawasan APBD. Masyarakat sudah lebih cerdas, peka dan peduli terhadap permasalahan sosial maupun politik yang berkembang di masyarakat (Mayasari, 2012). Partisipasi masyarakat dalam pengawasan keuangan daerah dapat terwujud dalam beberapa cara, diantaranya memberikan masukan berupa aspirasi dan kebutuhannya yang dapat dikordinir oleh instansi Musyawarah Pembangunan Desa dan Kelurahan. dan direalisasikan dengan adanya forum komunikasi antar dewan dan masyarakat yang diselenggarakan.

Dewan harus mengetahui bahwa APBD yang disusun telah sesuai dengan aspirasi dan keinginan masyarakat. Pemerintah daerah harus benar-benar menjadikan hasil musyawarah rencana pembangunan (Musrenbang) yang melibatkan masyarakat dan DPRD sebagai bahan masukan dan pertimbangan bagi penyusunan arah dan kebijakan umum APBD. Dewan selalu mengawasi pelaksanaan APBD dan mengetahui jika terdapat perubahan kebijakan terkait APBD lembaga eksekutif melakukan sosialisasi di masyarakat. Akan tetapi kenyataan di lapangan, tidak selalu masyarakat berpartisipasi secara aktif dalam proses penyelenggaraan pemerintahan khususnya pada saat penyusunan anggaran (APBD) dan tidak sedikit pula anggota dewan yang menganggap partisipasi masyarakat tidak diperlukan dalam proses penyusunan anggaran. Hal ini dikarenakan apabila masyarakat dilibatkan terlalu jauh dalam penyusunan anggaran tentunya akan memakan waktu dan proses yang lebih lama serta lebih rumit.

Harapannya Dewan dengan kemampuan pengetahuan yang dimilikinya dapat mulai menyerap keinginan masyarakat dan merealisasikannya dalam APBD. Sehingga pada saat kegiatan pelaksanaan dan pengawasan APBD, masyarakat dapat benarMbenar berpartisipasi dan akhirnya tercapailah pengawasan keuangan yang baik sehingga keberhasilan pembangunan daerahpun tercapai.

Pengujian Hipotesis 5. Tujuan pengujian ini adalah untuk mengetahui pengaruh transparansi kebijakan publik terhadap interaksi antara pengetahuan dewan tentang anggaran dengan pengawasan keuangan daerah.

Tabel 13. Hasil Uji Signifikansi Parameter Individual
Pengaruh Transparansi Kebijakan Publik terhadap Interaksi antara Pengetahuan Dewan tentang Anggaran dengan Pengawasan Keuangan Daerah

	Coefficients ^a			t	Sig.
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	69.816	85.419		.817	.419
PDTA	M.429	1.396	-.618	M,307	.760
TKP		3.547	-.972	M.422	.676
Interaksi]DTA_TKP		.058	1.942	.605	.549

a. Dependent Variable: PKD

Sumber: data diolah

Persamaan regresi yang diperoleh dari basil pengujian tersebut adalah:

$$Y = 69.816 - 0,429 - 1,497 X_s + 0,035 X_t X_s + e$$

p value = 0,549 membuktikan interaksi antara pengetahuan dewan tentang anggaran dan transparansi kebijakan publik berpengaruh secara tidak signifikan terhadap pengawasan keuangan daerah, sehingga basil penelitian ini menolak hipotesis kelima yang menyatakan bahwa "*Transparansi kebijakan publik memoderasi terhodap interaksi antara pengetahuan dewan tentang anggaran dengan pengawasan keuangan daerah.*"

Kemajuan pesat teknologi informasi serta potensi pemanfaatannya secara luas dijadikan sarana pendukung transparansi kebijakan publik, hal tersebut membuka peluang bagi berbagai pihak: untuk mengak:ses, mengelola dan mendayagunakan informasi secara cepat dan akurat untuk lebih mendorong terwujudnya pemerintahan yang bersih, transparan, dan serta mampu menjawab tuntutan perubahan secara efektif (Prarnita dan Andriyani, 2010). Akan tetapi dalam kenyataannya, dewan dalam merespon transparansi kebijakan publik yang dilakukan lembaga eksekutif berbedaMbeda, salah satunya disebabkan oleh ak:ses terhadap infonnasi kebijakan publik masih sulit dan hanya orang-orang tertentu yang mampu mengak:sesnya.

Akses terhadap informasi sektor publik dipengaruhi oleh Sistem Informasi Keuangan Daerah (SIKD) masingMmasing daerah. SIKD di setiap daerah berbeda-beda tergantung dari pemerintah daerah setempat memajukan SIKD. Adanya Unda&g Un.dang No. 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik yang berlak:u efektif 30 April 2010 belum diimplementasikan secara optimal. InstrumenMinstrumen pendukung

transparansi seperti fasilitas informasi dan komunikasi, serta prosedur pengaduan dalam penyelenggaraan pemerintahan belum terakomodasi dengan baik. Informasi publik baik berupa rencana pembaangunan, kebijakan publik maupun anggaran pembangunan (APBD) belum dapat diakses dengan mudah sehingga belum mendukung terwujudnya transparansi kebijakan publik di Kabupaten Seraog. Sehingga dapat disimpulkan bahwa transparansi kebijakan publik di Kabupaten Serang masih dalam tahap wacana dan implementasinya masih dalam tahap formalitas, sementara akses terhadap informasi kebijakan publik masih sulit dan hanya dapat diakses oleh orang-orang tertentu.

Pengujian Hipotesis 6. Tujuan pengujian ini adalah untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap interaksi antara pengetahuan dewan tentang anggaran dengan pengawasan keuangan daerah.

Tabel 14. Hasil Uji Signifikansi Parameter Individual Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Interaksi antara Pengetahuan Dewan tentang Anggaran dengan Pengawasan Keuangan Daerah

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.
	B	Std. Error	Beta			
(Constant)	279.786	78.182			3.579	.001
PDTA	-3.573	1.239	-5.147		-2.883	.007
BO	-11.224	3.579	-7.211		-3.137	.004
Interaksi	.181	.056	11.582		3.205	.003

a. Dependent Variable: PKD

Sumber: data diolah

Persamaan regresi yang diperoleh dari hasil pengujian tersebut adalah:

$$Y = 79,786 - 3,573 X_1 - 11,224 X_2 + 0,181 X_1 X_2 + e$$

p value = 0,03 membuktikan interaksi antara pengetahuan dewan tentang anggaran dan budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap pengawasan keuangan daerah. Nilai koefisien regresi interaksi pengetahuan dewan tentang anggaran dan partisipasi masyarakat sebesar +0,181 sehingga hasil penelitian ini menerima hipotesis keempat yang menyatakan bahwa "Budaya organisasi memoderasi terhadap interaksi antara pengetahuan dewan tentang anggaran dengan pengawasan keuangan daerah." Artinya semakin tinggi interaksi pengetahuan dewan tentang anggaran dengan budaya organisasi maka pengawasan keuangan daerah yang dilakukan dewan akan semakin meningkat, sebaliknya semakin rendah interaksi pengetahuan dewan tentang anggaran dengan budaya organisasi maka pengawasan keuangan daerah yang dilakukan dewan akan semakin menurun.

Kotter dan Heskett (1997) dalam Sinaga (2009) menyatakan budaya yang kuat sering dikatakan membantu kinerja karena menciptakan suatu tingkat motivasi yang luar biasa dalam diri pegawai. Kadang-kadang ditegaskan bahwa nilai-nilai dan perilaku yang dianut bersama membuat orang merasa nyaman dalam bekerja untuk sebuah organisasi, rasa komitmen atau loyal. Selanjutnya dikatakan membuat orang berusaha lebih keras. Hal ini tentu saja sangat mempengaruhi kinerja anggota dewan dalam mengawasi keuangan

daerah dan adanya dorongan motivasi yang membuat kinerja lebih efektif. Berdasarkan penelitian anggota dewan dalam berkomunikasi tidak menggunakan komunikasi yang dapat membuat perbedaan persepsi sehingga ini dapat meminimalisir salah arti. Walaupun Kabupaten Serang dipimpin oleh wakil bupati yang seorang wanita ini tidak mempengaruhi koalitas anggota dewan itu sendiri dimana di Indonesia pemimpin wanita masih !ahha! yang bisa dibilang belum biasa diterima semua orang.

Budaya organisasi merupakan pola keyakinan dan nilai-nilai organisasi yang dijiwai oleh seluruh anggotanya dalam melakukan pekerjaan sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan dan merasakan terhadap masalah-masalah terkait, sehingga akan menjadi sebuah nilai atau atoran didalam organisasi tersebut. Sehingga dapat disimpulkan pentingnya suatu budaya organisasi untuk suatu keunggulan kompetitif anggota dewan Kabupaten Serang.

PENUTUP

Kesimpulan. Pertama. Data penelitian ini sebanyak 38 kuisioner yang diisi oleh seluruh anggota dewan Kabupaten Serang. **Kedua.** Hasil Hipotesis I menunjukkan bahwa pengetahuan dewan tentang anggaran berpengaruh terhadap pengawasan keuangan daerah yang dilakukan oleh dewan. **Ketiga.** Hipotesis 2 menunjukkan bahwa komitmen organisasi memoderasi terhadap interaksi antara pengetahuan dewan tentang anggaran dengan pengawasan keuangan daerah. **Keempat.** Hipotesis 3 menunjukkan bahwa akuntabilitas memoderasi terhadap interaksi antara pengetahuan dewan tentang anggaran dengan pengawasan keuangan daerah. **Kelima.** Hipotesis 4 menunjukkan bahwa partisipasi masyarakat memoderasi terhadap interaksi antara pengetahuan dewan tentang anggaran dengan pengawasan keuangan daerah. **Keenam.** Hipotesis 5 menunjukkan bahwa transparansi kebijakan publik tidak memoderasi terhadap interaksi antara pengetahuan dewan tentang anggaran dengan pengawasan keuangan daerah. **Ketujuh.** Hipotesis 6 menunjukkan bahwa budaya organisasi memoderasi terhadap interaksi antara pengetahuan dewan tentang anggaran dengan pengawasan keuangan daerah.

Keterbatasan Penelitian. Keterbatasan penelitian ini, sebagai berikut: **Pertama.** Penelitian ini hanya dilakukan pada anggota DPRD Kabupaten Serang saja, sehingga hasilnya belumlah dapat digeneralisasi secara keseluruhan. **Kedua.** Penelitian ini tidak mempertimbangkan seluruh variabel kontinjensi yang mungkin mempengaruhi pengetahuan dewan tentang anggaran terhadap pengawasan keuangan daerah. Di sini hanya diasumsikan 5 variabel kontinjensi saja yaitu komitmen organisasi, akuntabilitas, partisipasi masyarakat, transparansi kebijakan publik serta budaya organisasi. **Ketiga.** Penelitian ini merupakan metode survey menggunakan kuisioner tanpa dilengkapi dengan wawancara atau pertanyaan lisan, sehingga adanya kemungkinan respon bias dari responden yang dapat disebabkan karena tidak serius, tidak jujur, ataupun peneliti yang tidak mengetahui apakah yang mengisi kuisioner benar-benar responden yang bersangkutan.

Saran. Dari hasil penelitian yang telah dilakukan, dengan segala kerendahan hati penulis bermaksud memberikan saran-saran yang dapat menjadi masukan bagi semua pihak, sebagai berikut: **Pertama.** Untuk penelitian selanjutnya, (a) Sebaiknya memperluas sampel penelitian dan wilayah penelitian sehingga dapat menyempurnakan penelitian ini

dan penelitian sebelumnya. (b) Perlu juga mempertimbangkan variabel kontinjensi lainnya seperti komitmen politik, komitmen profesional, *psychology* dewan, dan gaya kepemimpinan yang sekiranya dapat mempengaruhi hubungan antara pengetahuan dewan tentang anggaran dengan pengawasan keuangan daerah. (c) Menggunakan teknik pengumpulan data menggunakan metode wawancara ke anggota dewan dan diharapkan anggota dewan dapat merespon pertanyaan peneliti sesuai kemampuan yang dimiliki. Kedua. Untuk Kebijakan, (a) Bagi anggota dewan, perlu adanya pendidikan pelatihan keuangan daerah (APBD) agar dapat memaksimalkan fungsi pengawasan keuangan daerah dan anggota dewan wajib mengikuti dan harus dapat mengaplikasikannya dalam tupoksi anggota dewan di DPRD. Sehingga pada saat melakukan pengawasan keuangan daerah dapat lebih akuntabel, mempartisipasikan masyarakat, dan lebih transparan.. Selain itu bagi partai politik, diharapkan dapat mengkader anggota dengan melakukan pendidikan dan pelatihan agar dapat membentuk kader-kader yang lebih berkompeten dalam meningkatkan kinerja dewan khususnya dalam melakukan pengawasan keuangan daerah. (b) Bagi anggota dewan, diharapkan komitmen organisasi dewan pada konteks pengawasan dewan terhadap keuangan daerah (APBD), perlu dijaga konsistensinya dan perlu ditingkatkan, karena terbukti dengan adanya komitmen organisasi maka pengawasan yang dilalukan oleh dewan akan meningkat. (c) Bagi pemerintah baik eksekutif maupun legislatif, hendaknya lebih mengedepankan akuntabilitas dalam pengawasan dan penyusunan anggaran, sehingga pemerintahan yang *good governance* dapat terwujud. (d) Bagi anggota dewan juga harus mengerti, menanyakan secara langsung kepada lembaga eksekutif dan masyarakat, benar-benar serius mengawasi dan memperjuangkan aspirasi masyarakat sebagai bentuk partisipasi masyarakat pada bagian proses penyusunan anggaran melalui musrenbang yang diselenggarakan lembaga eksekutif. (e) Bagi pemerintah baik eksekutif maupun legislatif, hendaknya lebih mengedepankan suatu sistem informasi anggaran yang transparan. Maksudnya adalah pemerintah daerah dan legislatif daerah proaktif dalam mengumumkan berbagai informasi mengenai pengelolaan APBD kepada masyarakat, sehingga akses informasi tentang anggaran dapat diperoleh masyarakat, yang pada akhirnya tingkat pengawasan keuangan daerah akan semakin meningkat.

DAFTAR RUJUKAN

- Basri, Yesi Mutia. (2008). Pengaruh Pengetahuan Dewan tentang Anggaran pada Pengawasan Keuangan Daerah. *Jurnal Rmu Administrasi Negara*. Vol. 8, (1), Januari, hal. 29-39.
- Coryanata, Isma (2007). Akuntabilitas, Partisipasi Masyarakat, dan Transparansi Kebijakan Publik sebagai Pemoderating Hubungan Pengetahuan Dewan tentang Anggaran dan Pengawasan Keuangan Daerah (APBD). *Simposium Nasional Alcuntansi X* Makassar.
- Dayani, Nela (2012). Akuntabilitas kinerja anggota DPRD daerah pemilihan satu Kabupaten serang tahun 2010-2011
- Ghouli, Imam. (2007). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPS* etakan N.Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghouli, Imam. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Cetakan V. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- Dewi, Indah Mustila (2011). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kapabilitas anggota DPRD dalam pengawasan keuangan daerah (APBD). Skripsi. Universitas Diponegoro, Semarang.
- Halim, Abdul. (2007). *Akuntansi Sektor Publik*. Akuntansi Keuangan Daerah Edisi 3 Jakarta: Salemba Empat.
- Indriantoro, Nur dan Supomo, Bambang. (1999). Metodologi Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen, Yogyakarta., BPF.
- Indopos Online. Korupsi Banten Peringkat ke-14. <http://www.indopos.co.id>. Diakses 24 April 2012.
- Maisyarah, Renny. (2008). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial dengan Komunikasi dan Komitmen sebagai Variabel Moderating pada PDAM Propinsi Sumatera Utara. *Tesis*. Universitas Sumatera Utara, Medan.
- Mardiasmo. (2002a). *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi.
- Mardiasmo. (2002b). *Otonomi dan Manajemen Keuangan Daerah*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Mardiasmo. (2006). Perwujudan Transparansi dan Akuntabilitas Publik Melalui Akuntansi Sektor Publik: Suatu Sarana Good Governance. *Jurnal Akuntansi Pemerintah*. Vol. 2, (1), Mei, hal. 1-17.
- Mardiasmo. (2009). *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Mayasari, Rosalina Pebrianti. (2012). Pengaruh Kualitas Anggota Dewan terhadap Pengawasan APBD dengan Tata Pemerintahan yang Baik sebagai Variabel Moderating. *Jurnal Otonomi dan Akuntansi (JEN/US)*. Vol. 2, No. 1, Januari.
- Pramita Devi Yulندان dan Andriyani Lilik. (2010). Determinasi Hubungan Pengetahuan Dewan Tentang Anggaran dengan Pengawasan Dewan pada Keuangan Daerah (APBD), Simposium Nasional Akuntansi XIII, Purwokerto 2010.
- Pramono, Agus. (2002). Pengawasan Legislatif terhadap Eksekutif dalam penyelenggaraan Pemerintah Daerah. Tesis tidak dipublikasikan, Malang. Program Pasca Sarjana Ilmu Administrasi Negara, Universitas Brawijaya.
- Radar Hanten.com. (<http://Radarbaten.com>)
- Republik Indonesia, Ketetapan MPR Nomor XV/MPR/1998 tentang Penyelenggaraan Otonomi Daerah, Pengaturan dan Pemanfaatan Sumber Daya Nasional yang Berkeadilan, serta Perimbangan Keuangan Pusat dan Daerah.
- _____. *Undang-Undang Republik Indonesia No. 25 tahun 1999 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah*.
- _____. *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2004 tentang pemerintahan daerah* Jakarta: Diperbanyak: oleh Departemen Komunikasi dan Informatika.
- _____. *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara pemerintah pusat dan pemerintah daerah*. Jakarta: Diperbanyak: oleh Departemen Komunikasi dan Informatika.
- _____. *Undang-Undang Republik Indonesia No. 14 tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik*.
- Rosseptalia, Rima. (2006). Pengaruh Pengetahuan Dewan tentang Anggaran terhadap Pengawasan Keuangan Daerah dengan Variabel Moderator Partisipasi Masyarakat dan Transparansi Kebijakan Publik. *Skripsi* Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta.

- Sardjito, Bambang dan Muthaher, Osmad. (2008). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah: Budaya dan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderating. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*. Vol. 2, (1), Maret, hal. 37-49.
- Sopannah dan Mardiasmo. (2003). Pengaruh Partisipasi Masyarakat dan Transparansi Kebijakan Publik Terhadap Hubungan Antara Pengetahuan Dewan Tentaog Anggaran dengan Pengawasan Keuangan Daerah. *Simposium Nasional Akuntansi VI*. Surabaya.
- Sopannah dan Wahyudi, Isa. (2007). Pengaruh Akutabilitas Publik, Partisipasi Masyarakat dan Transparansi Kebijakan Publik terhadap Hubungan antara Pengetahuan Anggaran dengan Pengawasan Keuangan Daerah (APBD). *Jurnal Legality Universitas Muhammadiyah Malang*. Malang.
- Sulaiman, Anwar, (2000). Pengantar Keuangan Negara dan Daerah. Jakarta. Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Negara. Lembaga Administrasi Negara RI.
- Trisnainingsih, Sri. (2007). Independensi Auditor dan Komitmen Organisasi sebagai Mediasi Pengaruh Pemahaman Good Governance, Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Auditor. *Simposium Nasional Akuntansi X* Makassar.
- Widjaya, Amin, (2004). Tanya Jawab Budaya Organisasi. Harvibodo, Jakarta.
- Winarna Jaka dan Mumi. (2007). Pengaruh Personal Background, Political Background dan pengetahuan Dewan Tentaog Anggaran terhadap Pengawasan Keuangan Daerah, **Artike]. Simposium Nasional Hasil Penelitian Akuntansi 10, Makassar.**
- Widyaningsih, Aristiati. 2011. Moderasi gaya kepemimpinan atas pengaruh partisipasi anggaran terhadap *budgetary slack*. *Fokus Ekonomi* Vol. 6 No. 1 Juni 2011 : 1 – 18
- Zookefli, Zuliana dan Khalil Md Nor. (2011). Hubungan budaya organisasi dengan perkooganian pengetahuan. *Universiti Teknologi Malaysia*

Pengertian akuntansi, akuntansi keuangan dan akuntansi manajemen memang sangatlah berbeda. Akuntansi adalah proses pencatatan, perhitungan, pengidentifikasian, pengukuran dan penyusunan informasi ekonomi dalam bentuk laporan keuangan suatu perusahaan yang digunakan untuk pengambilan keputusan

Akuntansi keuangan adalah akuntansi yang disusun untuk menghasilkan informasi dalam bentuk laporan keuangan yang ditujukan bagi pihak intern dan pihak ekstern atau pihak di luar perusahaan seperti pemerintah, investor, kreditor, dan lainlain, laporan keuangan tersebut diantaranya meliputi laporan neraca, laporan laba rugi, laporan perubahan modal, arus kas dan catatan atas laporan keuangan.

Akuntansi manajemen adalah laporan keuangan yang disusun untuk menghasilkan informasi yang berguna bagi pihak internal perusahaan atau manajemen yang digunakan untuk pengambilan keputusan, informasi tersebut dapat berupa kebijakankebijakan yang tidak dipublikasikan untuk pihak eksternal.

Jadi pengertian akuntansi, akuntansi keuangan dan akuntansi manajemen dapat dikatakan bahwa pengertian tersebut merupakan siklus atau rantai yang saling berhubungan antara satu dengan yang lainnya yang tidak bisa dipisahkan. Untuk lebih lengkapnya bisa Anda pelajari dalam buku ini.

Akuntansi MANAJEMEN

Analisis dan Pencapaian Tujuan Entitas Serta Riset Akuntansi



YMIC
PENERBIT

Telp/wa. 0817460004
Email. penerbitymic@gmail.com

<< EKONOMI DAN AKUNTANSI >>

ISBN 978-623-998-11-9-8



9 786239 981198