

# PERAN PARTISIPASI ANGGARAN DALAM PENINGKATAN KINERJA ORGANISASI

Danang K.<sup>1</sup>, Aprih Santoso<sup>2</sup>  
Prodi MM Universitas Semarang  
aprihsantoso@usm.ac.id

## ABSTRAK

Tujuan penelitian untuk menguji pengaruh karakteristik sistem informasi dan desentralisasi terhadap kinerja organisasi serta menguji partisipasi anggaran dalam memoderasi pengaruh karakteristik sistem informasi akuntansi dan desentralisasi terhadap kinerja organisasi pada Politeknik Ilmu Pelayaran Semarang. Populasi penelitian ini adalah Pegawai Bagian Keuangan Politeknik Ilmu Pelayaran Semarang yang berjumlah 65 orang dimana jumlah tersebut diambil seluruhnya sebagai sampel atau dikatakan sebagai penelitian populasi (*census*). Pengujian instrumen dalam penelitian menggunakan : uji validitas, uji reliabilitas, uji normalitas, uji heteroskedastisitas, uji multikolinearitas, koefisien determinasi, uji model (uji F) dan uji hipotesis (uji t). Metode analisis data menggunakan regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh antara karakteristik informasi akuntansi dan desentralisasi terhadap kinerja organisasi sehingga hipotesis pertama dan kedua terbukti atau dapat diterima. Partisipasi anggaran mampu memoderasi pengaruh karakteristik informasi akuntansi dan desentralisasi terhadap kinerja organisasi sehingga hipotesis ketiga dan keempat terbukti atau dapat diterima.

**Kata kunci** : partisipasi anggaran, informasi akuntansi, desentralisasi, kinerja organisasi

## ABSTRACT

*The research objective was to examine the effect of the characteristics of information systems and decentralization on organizational performance and to examine budgetary participation in moderating the effect of the characteristics of accounting information systems and decentralization on organizational performance at the Semarang Telecommunications Polytechnic. The population of this research is 65 employees of the Finance Department of Semarang Shipping Science Polytechnic where the total number is taken as a sample or said to be a population study (census). Testing instruments in this study used: validity test, reliability test, normality test, heteroscedasticity test, multicollinearity test, determination coefficient, model test (F test) and hypothesis testing (t test). The data analysis method used multiple linear regression. The results showed that there was an influence between the characteristics of accounting information and decentralization on organizational performance so that the first and second hypotheses were proven or accepted. Budget participation is able to moderate the effect of the characteristics of accounting information and decentralization on organizational performance so that the third and fourth hypotheses are proven or acceptable.*

*Keywords : budget participation, accounting information, decentralization, organizational performance.*

## **PENDAHULUAN**

Tujuan utama kebanyakan organisasi tersebut adalah untuk memperoleh keuntungan atau laba maksimum, dan untuk mencapai tujuan organisasi maka organisasi harus memiliki kinerja yang tinggi (Muzaki et al, 2017). Perencanaan sistem informasi merupakan bagian dari sistem pengendalian organisasi yang perlu mendapatkan perhatian, sehingga bisa diharapkan memberikan kontribusi positif didalam mendukung keberhasilan kinerja organisasi. Salah satu fungsi dari sistem informasi adalah menyediakan informasi penting untuk membantu manajer mengendalikan aktivitasnya sehingga diharapkan dapat membantu perusahaan ke arah pencapaian tujuan dengan sukses. Informasi yang dihasilkan suatu sistem informasi merupakan sumber daya bagi organisasi, dimana informasi tersebut dapat mendukung manajemen dalam pengambilan keputusan yang berdampak pada kinerja organisasi. Kajian tentang strategi sistem informasi dalam setiap pengambilan keputusan yang telah ditetapkan dan dijalankan dengan menggunakan informasi yang tepat, relevan dan benar akan menunjang keberhasilan dalam tercapainya tujuan perusahaan (Susanti et al. 2020). Kinerja organisasi yang selama ini hanya dinilai dari sisi keberhasilan capaian finansial, sekarang menjadi bergeser bahwa tidak hanya masalah untung besar saja yang dianggap memiliki kinerja bagus (Santoso et al, 2018).

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi adalah sistem informasi akuntansi. Sistem informasi akuntansi (*accounting information systems*), menyediakan informasi dan transaksi keuangan (Waluyo & Budiarsi, 2016). Kualitas informasi akuntansi yang disajikan dalam bentuk laporan dapat digunakan sebagai dasar pembuatan keputusan, maka manajemen keuangan dituntut untuk dapat menyajikan informasi akuntansi yang berkualitas atau karakteristik, yaitu: a) Relevan (*relevant*), b) Dapat dipercaya (*realible*), c) Lengkap (*complete*), d) Tepat waktu (*timely*), e) Mudah dipahami (*understandable*) dan f) Dapat diuji kebenarannya, (*diferivikasi*) (Krismiaji, 2010). Penelitian Yudista et al. (2016); Sayyida (2013); Fitriani (2013); Nuraini & Rosyati (2012), Senduk et al. (2017) tentang pengaruh karakteristik informasi akuntansi terhadap kinerja organisasi. Hasil penelitiannya adalah karakteristik informasi akuntansi berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Penelitian lain tentang kinerja organisasi yang hasilnya tidak

konsisten dengan penelitian di atas adalah tentang karakteristik informasi akuntansi yang bersifat understandable dan verifiable tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada Palang Merah Indonesia (PMI) Provinsi Jawa Tengah (Cahyaningrum & Suprapti, 2016).

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja organisasi adalah desentralisasi. Menurut Dwirandra (2007) desentralisasi merupakan pendelegasian wewenang dan tanggungjawab kepada para manajer. Tingkat pendelegasian itu sendiri menunjukkan sampai seberapa jauh manajemen yang lebih tinggi mengizinkan manajemen yang lebih rendah untuk membuat kebijakan secara independen (Ratnawati & Setyaningsih, 2011). Pendelegasian yang diberikan kepada manajemen yang lebih rendah (*subordinate*) dalam otoritas pembuatan keputusan (*decision making*) akan diikuti pula tanggung jawab terhadap aktivitas yang mereka lakukan. Otoritas adalah memberikan hak untuk menentukan penugasan, sedangkan tanggung jawab adalah kewajiban untuk mencapai tugas yang telah ditetapkan (Ratnawati & Setyaningsih, 2011).

Desentralisasi dalam bentuk pendistribusian otoritas pada manajemen yang lebih rendah diperlukan karena semakin kompleksnya kondisi administratif, tugas, dan tanggung jawab. Pendelegasian wewenang maka akan membantu meringankan beban manajemen yang lebih tinggi. Ratnawati & Setyaningsih (2011) menunjukkan bahwa tingkat desentralisasi yang tinggi merupakan bentuk yang tepat untuk menghadapi peningkatan ketidakpastian sehingga menunjang pencapaian kinerja manajerial yang lebih baik. Penelitian sebelumnya mengenai pengaruh desentralisasi terhadap kinerja organisasi pernah dilakukan Afrida (2013); Tarjono & Nugraha (2015); Meiliza (2018); Senduk et al. (2017) yang menemukan bahwa desentralisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi. Namun penelitian tersebut berlawanan dengan Ratnawati & Setyaningsih (2011) justru menunjukkan desentralisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja organisasi.

Apabila pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain masih ambigu, maka peneliti berikutnya dapat memasukkan variabel moderasi, dimana variabel moderasi tersebut harus pernah diuji sebelumnya sebagai variabel bebas terhadap variabel terikat (Sekaran, 2006). Setyarini & Susty (2014); Sukmantari & Wirasedana (2015); Nuraini & Rosyati (2012); Yudista et al. (2016), yang menemukan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi. Terkait dengan pernyataan Sekaran (2006) dan hasil penelitian Setyarini & Susty (2014); Sukmantari & Wirasedana

(2015); Nuraini & Rosyati (2012); Yudista et al. (2016) serta hasil penelitian terdahulu yang berbeda-beda atas hasil penelitian pengaruh karakteristik informasi akuntansi keuangan dan desentralisasi terhadap kinerja organisasi di atas maka peneliti memasukkan variabel baru sebagai variabel moderasi yaitu partisipasi anggaran karena partisipasi anggaran adalah suatu proses yang melibatkan individu-individu secara langsung di dalamnya dan mempunyai pengaruh terhadap penyusunan tujuan anggaran yang prestasinya akan dinilai dan kemungkinan akan dihargai atas dasar pencapaian tujuan anggaran mereka. Sebuah anggaran yang baik adalah anggaran yang dapat memenuhi semua kebutuhan dalam organisasi sehingga dapat mempengaruhi kinerja organisasi. Karakteristik informasi akuntansi keuangan yang baik dan desentralisasi yang baik merupakan pendelegasian wewenang dan tanggungjawab yang tepat serta didukung oleh partisipasi anggaran yang baik akan dapat meningkatkan kinerja organisasi.

Beranjak uraian di atas, penelitian ini akan mengintegrasikan pengaruh karakteristik sistem informasi akuntansi dan desentralisasi terhadap kinerja organisasi dengan moderasi partisipasi anggaran yang hasilnya belum konsisten. Adapun yang menjadi obyek penelitian adalah Politeknik Ilmu Pelayaran Semarang yang merupakan salah satu Lembaga Pendidikan Maritim Negeri dibawah naungan Kementerian Perhubungan dan satu – satunya yang berada di Jawa Tengah, yang berlokasi di Jalan Singosari 2a Semarang dengan tugas pokok membina dan mencetak lulusan perwira – perwira kapal niaga, baik kapal – kapal milik Negara maupun kapal – kapal swasta. Dengan berjalannya waktu dan bertambahnya usia, pada saat ini Politeknik Ilmu Pelayaran Semarang sedang mengalami masalah yakni kurang maksimalnya kinerja organisasi, Hal ini dapat diakibatkan karena pegawai tentang karakteristik informasi akuntansi masih kurang seperti: pengetahuan, kemampuan dan keterampilan serta sikap pegawai yang kebanyakan tidak mau mengembangkan diri. Untuk desentralisasi, bentuk pendistribusian otoritas pada manajemen yang lebih rendah mengenai administratif, tugas, dan tanggung jawab terkadang tidak jelas sehingga output pekerjaan kurang maksimal. Untuk partisipasi anggaran permasalahan yang sering terjadi adalah : 1) kurangnya partisipasi staff dalam penyusunan anggaran sehingga hasil yang diharapkan tidak maksimal, 2) pengalokasian anggaran yang diterima tidak sesuai perencanaan, 3) kurangnya perhatian pimpinan dalam mendorong *middle management* karena tidak ada penghargaan dan saksi yang tegas dari pimpinan dan 4) kurang maksimalnya pelimpahan wewenang yang diberikan kepada

middle management sehingga mengurangi gerak untuk lebih kreatif, inovatif dan aktif dalam pemilihan dan pemindahan staff sesuai dengan kemampuan. pelaksanaan kegiatan-kegiatan pada Politeknik Ilmu Pelayaran Semarang sebagaimana besar belum dapat dilaksanakan tepat waktunya sehingga mengakibatkan kinerja organisasi kurang maksimal. Kinerja organisasi belum maksimal juga diakibatkan sering terjadi pelanggaran kerja pegawai. Adapun tujuan penelitian untuk menguji pengaruh karakteristik sistem informasi dan desentralisasi terhadap kinerja organisasi serta menguji partisipasi anggaran dalam memoderasi pengaruh karakteristik sistem informasi akuntansi dan desentralisasi terhadap kinerja organisasi pada Politeknik Ilmu Pelayaran Semarang

## **TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

### **Teori Kinerja Organisasi**

Persaingan dalam dunia bisnis semakin ketat, mengharuskan sebuah organisasi melakukan transformasi untuk dapat bertahan, bersaing dan menghadapi perubahan (Hartono & Anshori. 2019). Rivai (2011) mengungkapkan kinerja organisasi adalah sebagai hasil akhir dari keseluruhan kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan yang disesuaikan dengan kriteria-kriteria yang telah ditetapkan. Kinerja organisasi atau kinerja perusahaan merupakan indikator tingkatan prestasi yang dapat dicapai dan mencerminkan keberhasilan manajer/pengusaha. Jadi kinerja organisasi merupakan hasil yang diinginkan organisasi dari perilaku orang-orang didalamnya.

Sistem penilaian prestasi kinerja yang baik sangat tergantung pada persiapan yang benar-benar baik dan memenuhi syarat-syarat sebagai berikut (Fitriani, 2013): 1) praktis, 2) kejelasan standar, 3) kriteria yang objektif, yaitu : a) *reliability*, b) *relevance*, c) *sensitivity*, d) *practicality*. 4) Penggunaan prosedur baku perusahaan, seperti sifat tenang, menerapkan tarif dasar untuk panggilan telepon, dan berpedoman aturan perusahaan, 5) cara telepon yang menyenangkan, berbicara secara jelas dan berlaku sopan santun, 6) ketelitian menyampaikan telepon, penempatan operator yang teliti dalam meneruskan permintaan nomor telepon dengan akurat.

Kinerja merupakan suatu proses yang digunakan oleh pimpinan untuk menentukan apakah seorang karyawan melakukan pekerjaan sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya atau tidak, sehingga langkah-langkah yang digunakan untuk mewakili

kinerja dipilih berdasarkan keadaan organisasi yang sedang diamati (Puryantini et al. 2017). Kinerja organisasi ini diukur dengan mempergunakan indikator Mahonay et. al. (1963), terdiri : 1) perencanaan, 2) investigasi, 3) koordinasi, 4) evaluasi, 5) supervisi, 6) *staffing*, 7) negosiasi. serta 8) representasi.

### **Teori Partisipasi Anggaran**

Pada dasarnya proses penyusunan anggaran adalah merupakan kegiatan yang penting dan melibatkan berbagai pihak, seperti manajer dan bawahan yang sama-sama memegang peranan penting dalam mempersiapkan dan mengevaluasi penyusunan anggaran tersebut serta tujuan dari anggaran itu sendiri dan anggaran juga dapat digunakan sebagai tolak ukur kinerja manajer (Febrianti & Riharjo, 2013). Anggaran disusun manajemen dalam jangka waktu satu tahun untuk membawa perusahaan ke kondisi tertentu yang diperhitungkan. Dengan anggaran manajemen mengarahkan jalannya kondisi perusahaan. Anggaran mempunyai beberapa fungsi di antaranya adalah : (1) Fungsi Perencanaan; (2) Fungsi Koordinasi; (3) Fungsi Komunikasi. (4) Fungsi Motivasi; (5) Fungsi Pengendalian dan Motivasi. (6) Fungsi Pendidikan. Partisipasi anggaran merupakan keterlibatan antara manajer atas dengan bawah untuk menentukan proses penggunaan sumber daya pada aktivitas dan operasi perusahaan (Eker, 2007).

### **Teori Desentralisasi**

Desentralisasi merupakan pendelegasian wewenang dan tanggung jawab kepada para manajer. Tingkat pendelegasian itu sendiri menunjukkan sampai seberapa jauh manajemen yang lebih tinggi mengizinkan manajemen yang lebih rendah untuk membuat kebijakan secara independen (Ratnawati & Setyaningsih, 2011). Pendelegasian yang diberikan kepada manajemen yang lebih rendah (*subordinate*) dalam otoritas pembuatan keputusan (*decision making*) akan diikuti pula tanggung jawab terhadap aktivitas yang mereka lakukan. Otoritas adalah memberikan hak untuk menentukan penugasan, sedangkan tanggung jawab adalah kewajiban untuk mencapai tugas yang telah ditetapkan (Ratnawati & Setyaningsih, 2011).

Sodikin (2015), desentralisasi adalah pendelegasian wewenang kepada manajer yang arasnya lebih rendah. Desentralisasi dalam bentuk pendistribusian otoritas pada manajemen yang lebih rendah diperlukankarena semakin kompleksnya kondisi

administratif, tugas, dan tanggung jawab. Dengan pendelegasian wewenang maka akan membantu meringankan beban manajemen yang lebih tinggi. Ratnawati & Setyaningsih (2011) menegaskan bahwa desentralisasi dibutuhkan sebagai respons terhadap lingkungan yang tidak dapat diramalkan. Ratnawati & Setyaningsih (2011), menunjukkan bahwa tingkat desentralisasi yang tinggi merupakan bentuk yang tepat untuk menghadapi peningkatan ketidakpastian sehingga menunjang pencapaian kinerja manajerial yang lebih baik. Ratnawati & Setyaningsih (2011) menyatakan bahwa tingkat desentralisasi juga mempengaruhi bagaimana informasi seperti informasi akuntansi manajemen, evaluasi kinerja dikumpulkan, diproses dan dikomunikasikan dalam organisasi.

### **Teori Karakteristik Informasi Akuntansi**

Informasi dibutuhkan oleh suatu organisasi atau perusahaan guna mengetahui keadaan yang terjadi. Informasi selalu dikaitkan dengan data. Data merupakan suatu fakta, persepsi atau apapun yang akan diolah atau disimpan. Informasi diperlukan oleh manajer untuk mengurangi ketidakpastian dalam pengambilan keputusan. Romney *et al* (2015) menambahkan bahwa informasi adalah data yang telah dikelola dan diproses untuk memberikan arti dan memperbaiki proses pengambilan keputusan. Sebagaimana perannya, pengguna membuat keputusan yang lebih baik sebagai kuantitas dan kualitas dari peningkatan informasi. Terdapat empat karakteristik informasi akuntansi menurut Ikatan Akuntan Indonesia (2015) sebagai syarat-syarat informasi laporan keuangan yang bermanfaat :1) *understandable* (dapat dipahami), 2) *relevant* (relevan), 3) *reliable* (keandalan), 4) *Comparability* (dapat dibandingkan)

### **Hubungan karakteristik informasi akuntansi terhadap kinerja organisasi**

Robbins (2006) menyatakan dalam melaksanakan tugasnya manajer membutuhkan informasi dari berbagai sumber yang sifatnya luas. Manajer membutuhkan informasi yang memiliki karakteristik informasi akuntansi bersifat *relevant*, dapat dipercaya (*reliable*), lengkap (*complete*), tepat waktu (*timely*), mudah dipahami (*Understandable*) serta dapat diuji kebenarannya (*verifiable*) (Krismiaji, 2010). Penelitian mengenai karakteristik informasi akuntansi pernah dilakukan Penelitian Yudista et al. (2016); Sayyida (2013); Fitriani (2013); Nuraini & Rosyati (2012), Senduk et al. (2017) dimana hasil penelitian karakteristik informasi akuntansi berpengaruh yang positif dan

signifikan terhadap kinerja organisasi. Dari uraian di atas maka hipotesis pertama dari penelitian adalah :

H<sub>1</sub> : Karakteristik informasi akuntansi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi.

### **Hubungan desentralisasi terhadap kinerja organisasi**

Desentralisasi dalam bentuk pendistribusian otoritas pada manajemen yang lebih rendah diperlukan karena semakin kompleksnya kondisi administratif, tugas, dan tanggung jawab. Dengan pendelegasian wewenang maka akan membantu meringankan beban manajemen yang lebih tinggi. Ratnawati & Setyaningsih (2011) menunjukkan tingkat desentralisasi yang tinggi merupakan bentuk yang tepat untuk menghadapi peningkatan ketidakpastian sehingga menunjang pencapaian kinerja manajerial yang lebih baik.

Penelitian sebelumnya mengenai pengaruh desentralisasi terhadap kinerja manajerial pernah dilakukan oleh Afrida (2013); Tarjono & Nugraha (2015); Meiliza (2018); Senduk et al. (2017) yang menghasilkan desentralisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi. Dari uraian diatas maka hipotesis kedua dari penelitian ini adalah :

H<sub>2</sub> : Desentralisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi

### **Partisipasi anggaran memoderasi pengaruh karakteristik sistem informasi akuntansi terhadap kinerja organisasi.**

Dengan karakteristik informasi akuntansi yang baik dan didukung oleh partisipasi anggaran yang baik akan dapat meningkatkan kinerja organisasi. Partisipasi anggaran adalah suatu proses yang melibatkan individu-individu secara langsung di dalamnya dan mempunyai pengaruh terhadap penyusunan tujuan anggaran yang prestasinya akan dinilai dan kemungkinan akan dihargai atas dasar pencapaian tujuan anggaran mereka. Sebuah anggaran yang baik adalah anggaran yang dapat memenuhi semua kebutuhan dalam organisasi sehingga dapat mempengaruhi kinerja organisasi.

Dari uraian di atas maka hipotesis ketiga dari penelitian ini adalah :

H<sub>3</sub> : Partisipasi anggaran memoderasi pengaruh karakteristik sistem informasi akuntansi terhadap kinerja organisasi



## **Partisipasi anggaran memoderasi pengaruh desentralisasi terhadap kinerja organisasi**

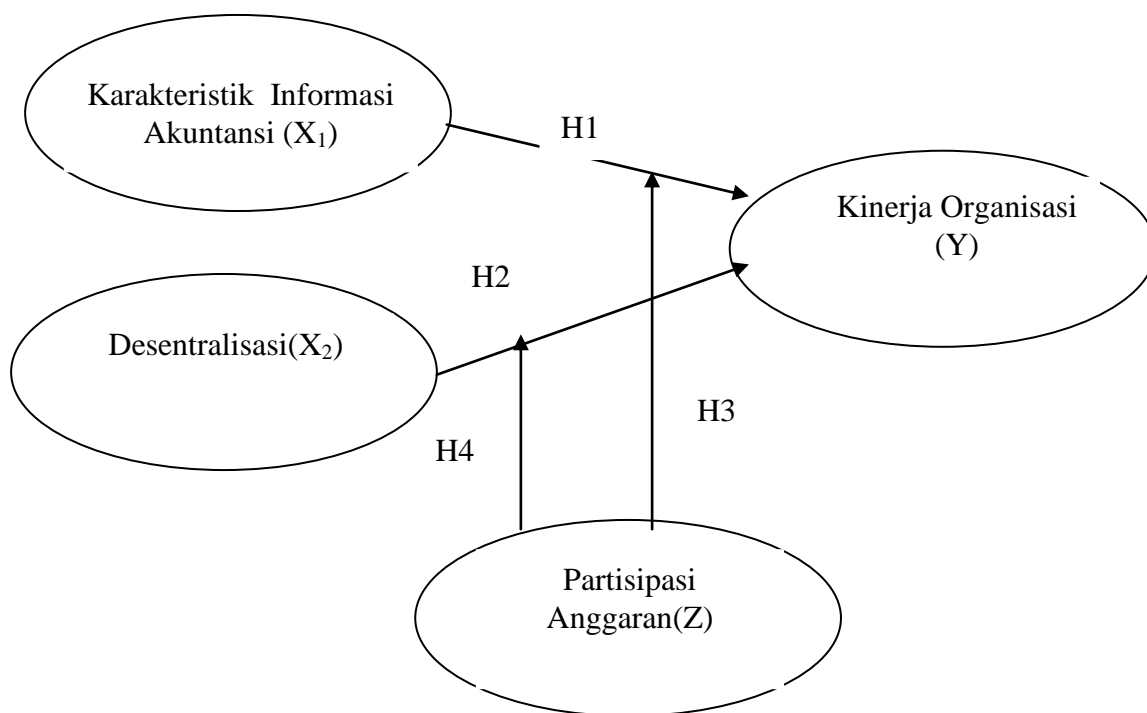
Desentralisasi yang merupakan pendelegasian wewenang dan tanggung jawab yang tepat serta didukung oleh partisipasi anggaran yang baik akan dapat meningkatkan kinerja organisasi. Partisipasi tersebut menunjukkan adanya interaksi antara para karyawan dengan atasannya, dan karyawan melakukan aktivitas yang diperlukan dari awal penyusunan anggaran, negosiasi, penetapan anggaran akhir dan revisi anggaran yang diperlukan. Sebuah anggaran yang baik adalah anggaran yang dapat memenuhi semua kebutuhan dalam organisasi sehingga dapat mempengaruhi kinerja organisasi. Dari uraian di atas maka hipotesis keempat dari penelitian ini adalah :

**H<sub>4</sub> : Partisipasi anggaran memoderasi pengaruh desentralisasi terhadap kinerja organisasi**

### **Kerangka Pemikiran Teoritis**

Manajer membutuhkan informasi dari berbagai sumber yang sifatnya luas. Karena itu manajer membutuhkan informasi yang memiliki karakteristik informasi akuntansi yang informasinya yang memiliki cakupan yang luas dan lengkap (*completeness*) dan desentralisasi yang merupakan pendelegasian wewenang dan tanggung jawab kepada para manajer. Dengan karakteristik informasi akuntansi yang baik dan desentralisasi yang merupakan pendelegasian wewenang dan tanggung jawab yang tepat serta didukung oleh partisipasi anggaran yang baik akan dapat meningkatkan kinerja organisasi.

Berdasarkan uraian di atas, maka kerangka pemikiran teoritis dalam penelitian ini sebagai berikut :



Gambar 1. Model Penelitian

## METODE

### Populasi dan Sampel

Populasi penelitian ini adalah Pegawai Bagian Keuangan Politeknik Ilmu Pelayaran Semarang yang berjumlah 65 orang dimana jumlah tersebut diambil seluruhnya sebagai sampel atau dikatakan sebagai penelitian populasi (*census*).

### Variabel Penelitian

Variabel terikat (*dependent*) dalam penelitian ini adalah kinerja organisasi (Y) sedangkan variabel bebas (*independent*) : karakteristik informasi akuntansi (X<sub>1</sub>), desentralisasi (X<sub>2</sub>) dan variabel moderasi adalah partisipasi anggaran (Z) .

Tabel 1. Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi Operasional	Indikator
1. Karakteristik Informasi Akuntansi(X1) meliputi :	Sistem informasi akuntansi merupakan suatu komponen atau subsistem dari suatu organisasi karena mempunyai tanggung jawab dalam menyiapkan informasi keuangan guna membantu manajemen dalam pembuatan keputusan Meliputi : (Krismiaji, 2010)	1) Menambah pengetahuan bagi para pembuat keputusan, 2) Mengurangi ketidakpastian, 3) Menaikkan kemampuan untuk memprediksi, 4) Menegaskan / membenarkan ekspektasi dimasa lalu
a. <i>Relevant</i>	<i>Relevant</i> adalah menambah pengetahuan atau nilai bagi para pembuat keputusan, dengan cara mengurangi ketidakpastian, menaikkan kemampuan untuk memprediksi, atau menegaskan / membenarkan ekspektasi semula	
b. <i>Reliable</i>	<i>Reliable</i> adalah bebas dari kesalahan atau bias dan secara akurat menggambarkan kejadian atau aktivitas organisasi	1) Bebas dari kesalahan dan bias 2) Secara akurat menjelaskan kejadian atau aktivitas organisasi
c. <i>Complete</i>	<i>Complete</i> adalah tidak menghilangkan data penting yang dibutuhkan oleh para pemakai	1) Informasi tersebut tidak meninggalkan aspek-aspek penting 2) Melatarbelakangi suatu kejadian
d. <i>Timely</i>	<i>Timely</i> adalah disajikan pada saat yang tepat untuk mempengaruhi proses pembuatan keputusan	1) Informasi tepat waktu, 2) informasi ada bila dibutuhkan
e. <i>Understandable</i>	<i>Understandable</i> adalah disajikan dalam format yang mudah dimengerti	1) Informasi disajikan dalam format yang berguna. 2) Informasi dapat dimengerti
f. <i>Verifiable</i>	<i>Verifiable</i> adalah memungkinkan dua orang yang kompeten untuk menghasilkan informasi yang sama secara independen(Krismiaji, 2010)	1) Informasi dapat diuji kebenarannya 2) Menghasilkan informasi yang sama
2. Desentralisasi (X <sub>2</sub> )	Desentralisasi merupakan pendelegasian wewenang dan tanggung jawab kepada para manajer (Dwirandra, 2007)	1. Delegasi 2. Wewenang 3. Tanggungjawab

3. Kinerja organisasi (Y)	Kinerja organisasi adalah ukuran seberapa efektif dan efisien organisasi untuk mencapai tujuan organisasi (Stoner ,1992; dalam Juniarti dan Evelyne, 2003).	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perencanaan</li> <li>2. Investigasi</li> <li>3. Koordinasi</li> <li>4. Evaluasi</li> </ol>
4. Partisipasi Anggaran (Z)	Partisipasi anggaran yaitu suatu proses yang melibatkan individu-individu secara langsung di dalamnya dan mempunyai pengaruh terhadap penyusunan tujuan anggaran yang prestasinya akan dinilai dan kemungkinan akan dihargai atas dasar pencapaian tujuan anggaran mereka	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Terlibat dalam penyusunan semua anggaran,</li> <li>2). Dilakukannya revisi anggaran adalah masuk akal.</li> <li>3). Memberikan pendapat atau usulan tentang anggaran tanpa diminta.</li> <li>4). Usulan anggaran berpengaruh dalam anggaran akhir</li> </ol>

### Pengujian Instrumen Penelitian

Pengujian instrumen dalam penelitian ini menggunakan dua alat instrumen: Uji Validitas, Uji Reliabilitas, Uji Normalitas, Uji Heteroskedastisitas, Uji Multikolinearitas, Koefisien determinasi, Uji Model (Uji F) dan Uji Hipotesis (uji t).

### Metode Analisis Data

#### Regresi Linear Berganda

Persamaan antara variabel independen dan variabel dependen dengan rumus sebagai berikut :

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e \quad (1)$$

#### Persamaan Regresi Linear Berganda Dengan Variabel Moderating

Metode *Multiple Regression Analysis* (MRA) dilakukan dengan menambahkan variabel perkalian antara variabel bebas dengan variabel moderatingnya, sehingga persamaan umumnya:

$$Y = \alpha + \beta_3 X_1 + \beta_4 X_2 + \beta_5 Z + \beta_6 X_1 \cdot Z + \beta_7 X_2 \cdot Z + e \quad (2)$$

Keterangan :

$\alpha$  = Konstanta

Y = Kinerja Organisasi

X<sub>1</sub> = Karakteristik Informasi Akuntansi

X<sub>2</sub> = Desentralisasi

Z = Partisipasi Anggaran

$\beta$  = Koefisien regresi

e = Error

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Karakteristik Informasi Akuntansi

Secara keseluruhan variabel karakteristik informasi akuntansi terdiri dari 14 pertanyaan.

**Tabel 2. Variabel Karakteristik Informasi Akuntansi**

Indikator	Mean	Kriteria
Menambah pengetahuan bagi para pembuat keputusan(X1.1)	3.57	Cukup Baik
Mengurangi ketidakpastian(X1.2)	3.77	Baik
Menaikkan kemampuan untuk memprediksi(X1.3)	3.38	Cukup Baik
Menegaskan / membenarkan ekspektasi dimasa lalu(X1.4)	3.38	Cukup Baik
Bebas dari kesalahan dan bias(X1.5)	3.60	Cukup Baik
Secara akurat menjelaskan kejadian atau aktivitas organisasi(X1.6)	3.65	Cukup Baik
Informasi tersebut tidak meninggalkan aspek-aspek penting (X1.7)	4.15	Baik
Melatarbelakangi suatu kejadian(X1.8)	3.62	Cukup Baik
Informasi tepat waktu(X1.9)	4.17	Baik
Informasi ada bila dibutuhkan(X1.10)	4.25	Baik
Informasi disajikan dalam format yang berguna(X1.11)	4.18	Baik
Informasi dapat dimengerti(X1.12)	3.60	Cukup Baik
Informasi dapat diuji kebenarannya (X1.13)	4.02	Baik
Menghasilkan informasi yang sama(X1.14)	3.48	Cukup Baik

Berdasarkan tabel 2 diketahui secara keseluruhan nilai *mean* karakteristik informasi akuntansi antara 3,38 - 4,25 yang berarti responden menyatakan karakteristik informasi akuntansi pada Politeknik Ilmu Pelayaran Semarang adalah baik.

### Desentralisasi

Secara keseluruhan variabel desentralisasi terdiri dari 3 pertanyaan.

**Tabel 3. Variabel Desentralisasi**

Indikator	Mean	Kriteria
Delegasi (X2.1)	4.23	Baik
Wewenang (X2.2)	4.31	Baik
Tanggungjawab (X2.3)	3.83	Baik

Berdasarkan tabel 3 diketahui bahwa secara keseluruhan nilai *mean* desentralisasi antara 3,83 – 4,31 yang berarti responden menyatakan desentralisasi pegawai pada Politeknik Ilmu Pelayaran Semarang adalah baik.

### Partisipasi Anggaran

Secara keseluruhan variabel partisipasi anggaran terdiri dari 4 pertanyaan.

**Tabel 4 Variabel Partisipasi Anggaran**

Indikator	Mean	Kriteria
Terlibat dalam penyusunan semua anggaran (Z1.1)	4.15	Tinggi
Dilakukannya revisi anggaran adalah masuk akal (Z1.2)	3.83	Tinggi
Memberikan pendapat atau usulan tentang anggaran tanpa diminta (Z1.3)	4.12	Tinggi
Usulan anggaran berpengaruh dalam anggaran akhir (Z1.4)	4.18	Tinggi

Berdasarkan tabel 4 diketahui bahwa secara keseluruhan nilai *mean* partisipasi anggaran antara 3,83 – 4,18 yang berarti responden menyatakan partisipasi anggaran pegawai pada Politeknik Ilmu Pelayaran Semarang tinggi.

## Kinerja Organisasi

Secara keseluruhan variabel kinerja organisasi terdiri dari 4 pertanyaan.

**Tabel 5. Variabel Kinerja Organisasi**

Indikator	Mean	Kriteria
Perencanaan (Y1.1)	4.42	Baik
Investigasi (Y1.2)	4.29	Baik
Koordinasi (Y1.3)	4.09	Baik
Evaluasi (Y1.4)	3.57	Cukup Baik

Berdasarkan tabel 5 diketahui bahwa secara keseluruhan nilai mean kinerja organisasi antara 3,57 – 4,42 yang berarti responden menyatakan kinerja organisasi Politeknik Ilmu Pelayaran Semarang baik.

## Uji Validitas

Adapun hasil pengujian validitas menunjukkan bahwa semua indikator dalam penelitian ini dinyatakan valid karena  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel, sebagaimana ditunjukkan dalam tabel 6. Oleh karena itu, layak untuk diujikan ke pengujian selanjutnya.

**Tabel 6. Hasil Uji Validitas**

Variabel	Indikator	r hitung	r tabel	Ket.
Karakteristik Informasi Akuntansi (X1)	Menambah pengetahuan bagi para pembuat keputusan(X1.1)	0,730	0,244	Valid
	Mengurangi ketidakpastian(X1.2)	0,736	0,244	Valid
	Menaikkan kemampuan untuk memprediksi (X1.3)	0,654	0,244	Valid
	Menegaskan / membenarkan ekspektasi dimasa lalu(X1.4)	0,872	0,244	Valid
	Bebas dari kesalahan dan bias(X1.5)	0,532	0,244	Valid
	Secara akurat menjelaskan kejadian atau aktivitas organisasi(X1.6)	0,744	0,244	Valid
	Informasi tersebut tidak meninggalkan aspek-aspek penting (X1.7)	0,530	0,244	Valid
	Melatarbelakangi suatu kejadian(X1.8)	0,680	0,244	Valid
	Informasi tepat waktu(X1.9)	0,782	0,244	Valid
	Informasi ada bila dibutuhkan(X1.10)	0,691	0,244	Valid
	Informasi disajikan dalam format yang	0,494	0,244	Valid

	berguna(X1.11)			
	Informasi dapat dimengerti(X1.12)	0,706	0,244	Valid
	Informasi dapat diuji kebenarannya (X1.13)	0,582	0,244	Valid
	Menghasilkan informasi yang sama(X1.14)	0,379	0,244	Valid
Desentralisasi (X2)	Delegasi (X2.1)	0,954	0,244	Valid
	Wewenang (X2.2)	0,924	0,244	Valid
	Tanggungjawab (X2.3)	0,643	0,244	Valid
Partisipasi	Terlibat dalam penyusunan semua anggaran (Z1.1)	0,404	0,244	Valid
Anggaran (Z)	Dilakukannya revisi anggaran adalah masuk akal (Z1.2)	0,759	0,244	Valid
	Memberikan pendapat atau usulan tentang anggaran tanpa diminta (Z1.3)	0,908	0,244	Valid
	Usulan anggaran berpengaruh dalam anggaran akhir (Z1.4)	0,856	0,244	Valid
Kinerja Organisasi (Y)	Perencanaan (Y1.1)	0,815	0,244	Valid
	Investigasi (Y1.2)	0,755	0,244	Valid
	Koordinasi (Y1.3)	0,512	0,244	Valid
	Evaluasi (Y1.4)	0,871	0,244	Valid

## Hasil Uji Reliabilitas

**Tabel 7. Hasil Pengujian Reliabilitas**

Variabel	Alpha Cronbach	Angka Standar Reliabel	Kriteria
Karakteristik Informasi Akuntansi (X <sub>1</sub> )	0,844	0,7	Reliabel
Desentralisasi (X <sub>2</sub> )	0,808	0,7	Reliabel
Partisipasi Anggaran (Z)	0,717	0,7	Reliabel
Kinerja Organisasi(Y)	0,719	0,7	Reliabel

Pada tabel di atas variabel karakteristik informasi akuntansi (X<sub>1</sub>), desentralisasi (X<sub>2</sub>), partisipasi anggaran (Z) dan kinerja organisasi (Y) dikatakan reliabel karena *Alpha Cronbach* > 0,7 sehingga layak untuk diujikan ke pengujian selanjutnya



## Uji Normalitas

Tabel 8. Hasil Pengujian Normalitas Persamaan I

		Unstandardized Residual
N		65
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.73859779
Most Extreme Differences	Absolute	.114
	Positive	.092
	Negative	-.114
Kolmogorov-Smirnov Z		.921
Asymp. Sig. (2-tailed)		.365

a. Test distribution is Normal.

Berdasarkan tabel 8 diketahui bahwa uji normalitas persamaan I pengaruh karakteristik informasi akuntansi dan desentralisasi terhadap kinerja organisasi tingkat signifikan  $0,365 > 0,05$  maka model regresi terdistribusi normal, oleh sebab itu dapat dilakukan pengujian selanjutnya.

Tabel 9. Hasil Pengujian Normalitas Persamaan II

		Unstandardized Residual
N		65
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.98355929
Most Extreme Differences	Absolute	.162
	Positive	.127
	Negative	-.162
Kolmogorov-Smirnov Z		1.306
Asymp. Sig. (2-tailed)		.066

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		65
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.98355929
Most Extreme Differences	Absolute	.162
	Positive	.127
	Negative	-.162
Kolmogorov-Smirnov Z		1.306
Asymp. Sig. (2-tailed)		.066

a. Test distribution is Normal.

Berdasarkan tabel 9 diketahui uji normalitas persamaan II yaitu pengaruh karakteristik informasi akuntansi dan desentralisasi terhadap kinerja organisasi dengan mediasi partisipasi anggaran, tingkat signifikan  $0,066 > 0,05$  maka model regresi terdistribusi normal maka dapat dilakukan pengujian selanjutnya.

**Uji Heteroskedastisitas**

**Tabel 10. Hasil Pengujian Heterkedastisitas Persamaan I**

		Coefficients <sup>a</sup>				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	2.473	1.007		2.456	.117
	Karakteristik Informasi Akuntansi	-.021	.016	-.171	-1.321	.191
	Desentralisasi	.006	.063	.013	.100	.921

a. Dependent Variable: abs1

Berdasarkan tabel 10 diketahui bahwa hasil nilai signifikansi (0,191 dan 0,921) > 0,05 maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

Pengaruh karakteristik informasi akuntansi dan desentralisasi terhadap kinerja organisasi dengan mediasi partisipasi anggaran.

**Tabel 11. Hasil Pengujian Heterkedastisitas Persamaan II**

		Coefficients <sup>a</sup>				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	4.654	2.643		1.761	.083
	Karakteristik Informasi Akuntansi	-.089	.076	-.965	-1.174	.245
	Desentralisasi	-.104	.183	-.287	-.566	.573
	Partisipasi Anggaran	.102	.161	.373	.633	.529
	Interaksi KIA dengan Parisipasi Anggaran	.000	.005	.110	.071	.943
	Interaksi Desentralisasi dengan Parisipasi Anggaran	.000	.012	.021	.027	.979

a. Dependent Variable: abs2

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa hasil nilai signifikansi (0,249 - 0,979) > 0,05 maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

## Uji Multikolinieritas

**Tabel 12. Hasil Pengujian Multikolinieritas Persamaan I**

		Collinearity Statistics	
Model		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Karakteristik Informasi Akuntansi	.938	1.066
	Desentralisasi	.938	1.066

Tabel 12 menunjukkan bahwa semua nilai *tolerance* (0,938) > dari nilai default yang ditentukan (0,10). Untuk nilai VIF sebesar 1,066 < 10 sehingga semua variabel telah memenuhi persyaratan ambang toleransi dan nilai VIF, artinya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat tidak terjadi problem multikolinieritas.

**Tabel 13. Hasil Pengujian Multikolinieritas Persamaan II**

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Karakteristik Informasi Akuntansi	.512	6.597
Desentralisasi	.730	3.034
Partisipasi Anggaran	.922	4.499
Interaksi KIA dengan Parisipasi Anggaran	.903	6.006
Interaksi Desentralisasi dengan Parisipasi Anggaran	.812	1.815

Tabel 13 menunjukkan bahwa semua nilai tolerance (0,512 - 0,922) > nilai default yang ditentukan sebesar 0,10. Untuk nilai VIF (1,815 - 6,597) < 10 maka semua variabel telah memenuhi persyaratan ambang toleransi dan nilai VIF, artinya bahwa variabel bebas terhadap variabel terikat tidak terjadi problem multikolinieritas.

## Uji Regresi Linier

### Tahap 1 Regresi Linier Berganda

Tahap I merupakan analisis regresi ganda untuk menguji pengaruh karakteristik informasi akuntansi dan desentralisasi terhadap kinerja organisasi. Dalam analisis ini diperoleh *standardized coefisien* yang menunjukkan koefisien jalurnya

**Tabel 14. Hasil Pengujian Regresi Linier Persamaan I**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.
	B	Std. Error	Beta	t	
1 (Constant)	2.260	1.810		1.248	.217
Karakteristik Informasi Akuntansi	.210	.029	.652	7.231	.000
Desentralisasi	.245	.113	.196	2.171	.034

a. Dependent Variable: Kinerja Organisasi

Pada tabel 14 dapat diketahui persamaan regresinya, yaitu:

$$Y = 2,260 + 0,210 X_1 + 0,245 X_2$$

Berdasarkan persamaan tersebut dapat diketahui hasil hipotesis :

1. Hasil koefisien regresi karakteristik informasi akuntansi 0,210 dan nilai signifikan sebesar  $0,000 < 0,05$ . Berdasarkan hasil pengujian dapat disimpulkan bahwa pengujian tersebut **mampu menerima H<sub>1</sub>**, sehingga dugaan adanya pengaruh antara karakteristik informasi akuntansi terhadap kinerja organisasi terbukti atau dapat diterima.
2. Hasil koefisien regresi desentralisasi 0,245 dan nilai signifikan sebesar  $0,034 < 0,05$ . Berdasarkan hasil pengujian dapat disimpulkan bahwa pengujian tersebut **mampu menerima H<sub>2</sub>**, sehingga dugaan adanya pengaruh antara desentralisasi terhadap kinerja organisasi terbukti atau dapat diterima

## Tahap II Regresi Linier Berganda Dengan Moderasi

Pengujian tahap II digunakan untuk mengetahui pengaruh karakteristik informasi akuntansi dan desentralisasi terhadap kinerja organisasi dengan moderasi partisipasi anggaran. Untuk pengujiannya menggunakan *Multiple Regression Analysis* (MRA) dengan menambahkan perkalian antara variabel karakteristik informasi akuntansi dengan variabel partisipasi anggaran yang menghasilkan *variable Moderat 1* dan perkalian antara variabel desentralisasi dengan variabel partisipasi anggaran yang menghasilkan *variable Moderat 2*.

**Tabel 15. Hasil Pengujian Regresi Linier Persamaan II**

Model	Standardized Coefficients			Collinearity Statistics	
	Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
1 (Constant)		2.205	.031		
Karakteristik Informasi Akuntansi	1.148	2.436	.018	.512	6.597
Desentralisasi	.694	2.383	.020	.730	3.034
Partisipasi Anggaran	.172	.509	.013	.922	4.499
Interaksi KIA dengan Partisipasi Anggaran	2.320	2.619	.011	.903	6.006
Interaksi Desentralisasi dengan Partisipasi Anggaran	.983	2.147	.036	.812	1.815

Model	Standardized Coefficients			Collinearity Statistics	
	Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
1 (Constant)		2.205	.031		
Karakteristik Informasi Akuntansi	1.148	2.436	.018	.512	6.597
Desentralisasi	.694	2.383	.020	.730	3.034
Partisipasi Anggaran	.172	.509	.013	.922	4.499
Interaksi KIA dengan Partisipasi Anggaran	2.320	2.619	.011	.903	6.006
Interaksi Desentralisasi dengan Partisipasi Anggaran	.983	2.147	.036	.812	1.815

Pada tabel 15 dapat diketahui persamaan regresinya, yaitu :

$$Y = 11,592 + 0,369 X_1 + 0,868 X_2 + 0,163 Z + 0,024 X_1.Z + 0,050 X_2.Z$$

Berdasarkan persamaan tersebut dapat diketahui hasil hipotesis :

1. Hasil koefisien regresi interaksi karakteristik informasi akuntansi – partisipasi anggaran diperoleh 0,024 dan nilai signifikansi sebesar  $0,011 < 0,05$ . Penjelasan tersebut dapat diartikan bahwa partisipasi anggaran dapat sebagai variabel moderasi dari hubungan antara karakteristik informasi akuntansi terhadap kinerja organisasi, artinya bahwa dengan semakin terbentuk dengan baik partisipasi anggaran maka semakin tinggi pula kinerja organisasi. Oleh karena itu, **menerima H<sub>3</sub>**, sehingga dugaan partisipasi anggaran sebagai variabel moderasi pengaruh karakteristik informasi akuntansi terhadap kinerja organisasi terbukti atau dapat diterima.
2. Hasil koefisien regresi desentralisasi – partisipasi anggaran diperoleh 0,050 dan nilai signifikansi sebesar  $0,036 < 0,05$ . Penjelasan tersebut dapat diartikan bahwa partisipasi anggaran dapat sebagai variabel moderasi dari hubungan antara desentralisasi terhadap kinerja organisasi, artinya bahwa dengan semakin terbentuk dengan baik partisipasi anggaran maka semakin tinggi pula kinerja organisasi. Oleh karena itu, **menerima H<sub>4</sub>**, sehingga dugaan partisipasi anggaran sebagai variabel moderasi pengaruh desentralisasi terhadap kinerja organisasi terbukti atau dapat diterima

## Hasil Analisis Koefisien Determinasi

**Tabel 16. Hasil Pengujian Koefisien determinasi Persamaan I**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.726 <sup>a</sup>	.527	.512	1.766

b. Dependent Variable: Kinerja Organisasi

Berdasarkan tampilan output pada tabel 16 menunjukkan besarnya prosentase variabel kinerja organisasi mampu dijelaskan oleh variabel karakteristik informasi akuntansi dan desentralisasi dengan nilai *Adjusted R Square* ( $R^2$ ) yaitu sebesar 0,512 sedangkan sisanya sebesar 48,8 % dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

**Tabel 17. Hasil Pengujian Koefisien determinasi Persamaan II**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.921 <sup>a</sup>	.849	.836	1.024

b. Dependent Variable: Kinerja Organisasi

Tabel 17 menunjukkan bahwa besarnya prosentase variabel kinerja organisasi mampu dijelaskan oleh variabel karakteristik informasi akuntansi dan desentralisasi yang diperkuat / dimoderasi oleh variabel partisipasi anggaran dengan nilai *Adjusted R Square* ( $R^2$ ) sebesar 0,836 sedangkan sisanya sebesar 16,4% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

## Hasil Uji Model (uji F)

**Tabel 18 Hasil Pengujian Model (Uji F) Persamaan I**

ANOVA <sup>b</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	215.684	2	107.842	34.562	.000 <sup>a</sup>
	Residual	193.454	62	3.120		
	Total	409.138	64			

a. Predictors: (Constant), Desentralisasi, Karakteristik Informasi Akuntansi

b. Dependent Variable: Kinerja Organisasi

Tabel 18 adalah hasil pengujian model (Uji F), pengaruh karakteristik informasi akuntansi dan desentralisasi terhadap kinerja organisasi dengan hasil F hitung 34.562 dan tingkat signifikan  $0,000 < 0,05$  sehingga ada pengaruh antara karakteristik informasi akuntansi dan desentralisasi terhadap kinerja organisasi secara bersama-sama dan regresi tersebut layak digunakan dalam penelitian.

**Tabel 19. Hasil Pengujian Model (Uji F) Persamaan II**

ANOVA <sup>b</sup>						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	347.226	5	69.445	66.178	.000 <sup>a</sup>
	Residual	61.913	59	1.049		
	Total	409.138	64			

a. Predictors: (Constant), Interaksi Desentralisasi dengan Partisipasi Anggaran, Karakteristik Informasi Akuntansi, Partisipasi Anggaran, Desentralisasi, Interaksi KIA dengan Partisipasi Anggaran

b. Dependent Variable: Kinerja Organisasi

Tabel 19 menunjukkan hasil pengujian model (Uji F), pengaruh karakteristik informasi akuntansi dan desentralisasi terhadap kinerja organisasi dengan moderasi partisipasi anggaran dengan hasil F hitung 66,178 dan tingkat signifikan  $0,000 < 0,05$  sehingga ada pengaruh antara karakteristik informasi akuntansi dan desentralisasi terhadap



kinerja organisasi dengan moderasi partisipasi anggaran dan regresi tersebut layak digunakan dalam penelitian

## **Pembahasan**

### **Pengaruh karakteristik informasi akuntansi terhadap kinerja organisasi**

Hasil koefisien regresi karakteristik informasi akuntansi 0,210 dan nilai signifikan sebesar  $0,000 < 0,05$ . Berdasarkan hasil pengujian dapat disimpulkan bahwa pengujian tersebut **mampu menerima  $H_1$** , sehingga dugaan adanya pengaruh antara karakteristik informasi akuntansi terhadap kinerja organisasi terbukti atau dapat diterima. Robbins (2006) menyatakan dalam melaksanakan tugasnya manajer membutuhkan informasi dari berbagai sumber yang sifatnya luas. Karena itu manajer membutuhkan informasi yang memiliki karakteristik informasi akuntansi bersifat *relevant*, dapat dipercaya (*reliable*), lengkap (*complete*), tepat waktu (*timely*), mudah dipahami (*Understandable*) serta dapat diuji kebenarannya (*verifiable*) (Krismiaji, 2010). Dengan karakteristik informasi akuntansi yang semakin baik akan dapat membantu meningkatkan kinerja organisasi. Hasil penelitian ini sama dengan penelitian Penelitian Yudista et al. (2016); Sayyida (2013); Fitriani (2013); Nuraini & Rosyati (2012), Senduk et al. (2017) dimana hasil penelitian karakteristik informasi akuntansi berpengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi. Penelitian lain tentang kinerja organisasi yang hasilnya tidak konsisten dengan penelitian di atas adalah tentang karakteristik informasi akuntansi yang bersifat *understandable* dan *verifiable* tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada Palang Merah Indonesia (PMI) Provinsi Jawa Tengah (Cahyaningrum & Suprapti, 2016).

### **Pengaruh desentralisasi terhadap kinerja organisasi**

Hasil koefisien regresi desentralisasi 0,245 dan nilai signifikan sebesar  $0,034 < 0,05$ . Berdasarkan hasil pengujian dapat disimpulkan bahwa pengujian tersebut **mampu menerima  $H_2$** , sehingga dugaan adanya pengaruh antara desentralisasi terhadap kinerja organisasi terbukti atau dapat diterima. Desentralisasi dalam bentuk pendistribusian otoritas pada manajemen yang lebih rendah diperlukan karena semakin kompleksnya kondisi administratif, tugas, dan tanggung jawab. Dengan pendelegasian wewenang maka akan membantu meringankan beban manajemen yang lebih tinggi. Menurut Ratnawati & Setyaningsih (2011), menunjukkan bahwa tingkat desentralisasi yang tinggi merupakan

bentuk yang tepat untuk menghadapi peningkatan ketidakpastian sehingga menunjang pencapaian kinerja organisasi yang lebih baik. Hasil penelitian ini sama dengan penelitian Afrida (2013); Tarjono & Nugraha (2015); Meiliza (2018); Senduk et al. (2017) yaitu desentralisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi. Namun penelitian tersebut berlawanan dengan Ratnawati & Setyaningsih (2011) justru menunjukkan desentralisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja organisasi.

### **Pengaruh karakteristik informasi akuntansi terhadap kinerja organisasi dengan partisipasi anggaran sebagai variabel moderasi**

Hasil koefisien regresi interaksi karakteristik informasi akuntansi – partisipasi anggaran diperoleh 0,024 dan nilai signifikansi sebesar  $0,011 < 0,05$ . Penjelasan tersebut dapat diartikan bahwa partisipasi anggaran dapat sebagai variabel moderasi dari hubungan antara karakteristik informasi akuntansi terhadap kinerja organisasi, artinya bahwa dengan semakin terbentuk dengan baik partisipasi anggaran maka semakin tinggi pula kinerja organisasi. Berdasarkan hasil pengujian maka **menerima H<sub>3</sub>**, sehingga dugaan partisipasi anggaran sebagai variabel moderasi pengaruh karakteristik informasi akuntansi terhadap kinerja organisasi terbukti atau dapat diterima. Dengan karakteristik informasi akuntansi yang baik dan didukung oleh partisipasi anggaran yang baik akan dapat meningkatkan kinerja organisasi.

### **Pengaruh desentralisasi terhadap kinerja organisasi dengan partisipasi anggaran sebagai variabel moderasi**

Hasil koefisien regresi desentralisasi – partisipasi anggaran diperoleh 0,050 dan nilai signifikansi sebesar  $0,036 < 0,05$ . Penjelasan tersebut dapat diartikan bahwa partisipasi anggaran dapat sebagai variabel moderasi dari hubungan antara desentralisasi terhadap kinerja organisasi, artinya semakin terbentuk dengan baik partisipasi anggaran maka semakin tinggi pula kinerja organisasi. Berdasarkan hasil pengujian maka **menerima H<sub>4</sub>** sehingga dugaan partisipasi anggaran sebagai variabel moderasi pengaruh desentralisasi terhadap kinerja organisasi terbukti atau dapat diterima. Desentralisasi yang merupakan pendelegasian wewenang dan tanggung jawab yang tepat serta didukung oleh partisipasi anggaran yang baik akan dapat meningkatkan kinerja organisasi. Partisipasi tersebut

menunjukkan adanya interaksi antara para karyawan dengan atasannya, dan karyawan melakukan aktivitas yang diperlukan dari awal penyusunan anggaran, negosiasi, penetapan anggaran akhir dan revisi anggaran yang diperlukan. Sebuah anggaran yang baik adalah anggaran yang dapat memenuhi semua kebutuhan dalam organisasi sehingga dapat mempengaruhi kinerja organisasi.

## **SIMPULAN DAN REKOMENDASI**

Ada pengaruh antara karakteristik informasi akuntansi dan desentralisasi terhadap kinerja organisasi sehingga hipotesis pertama dan kedua terbukti atau dapat diterima. Partisipasi anggaran mampu memoderasi pengaruh karakteristik informasi akuntansi dan desentralisasi terhadap kinerja organisasi sehingga hipotesis ketiga dan keempat terbukti atau dapat diterima.

Penelitian ini merekomendasikan bahwa organisasi perlu memperhatikan faktor lain yang mempengaruhi kinerja organisasi yang dimungkinkan juga lebih kuat dalam mempengaruhi kinerja organisasi, seperti : tingkat kesejahteraan, lingkungan kerja, program – program pelatihan, peraturan serta kebijakan organisasi dan lain – lain.

Dengan adanya keterbatasan dalam penelitian ini maka untuk peneliti selanjutnya hendaknya dapat menambah sampel penelitian sehingga hasilnya dapat digeneralisasi terkait partisipasi anggaran sebagai variabel moderasi pada pengaruh karakteristik informasi akuntansi dan desentralisasi terhadap kinerja organisasi di perusahaan lain sehingga akan dapat diketahui konsistensi teori yang telah ada untuk dapat dikembangkan dalam rangka meningkatkan kinerja organisasi pada umumnya.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Afrida, Nur. 2013. Pengaruh Desentralisasi dan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah Terhadap Kinerja Manajerial SKPD. *Jurnal Akuntansi*. 1(2) : 1-24. <http://ejournal.unp.ac.id/students/index.php/akt/article/view/615>
- Cahyaningrum, HY dan Suprapti, S. 2016. Pengaruh Karakteristik Informasi Akuntansi Dan Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Pada Palang Merah Indonesia Provinsi Jawa Tengah). *Serat Acitya – Jurnal*

- Ilmiah UNTAG Semarang. 5(2) :83-99  
<http://jurnal.untagsmg.ac.id/index.php/sa/article/view/475>
- Dwirandra, AANB. 2007. Pengaruh Interaksi Ketidakpastian Lingkungan, Desentralisasi, Dan Agregat Informasi Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial. 2(2) : 1-24  
<https://Ojs.Unud.Ac.Id/Index.Php/Jiab/Article/View/2556>
- Eker, Melek. 2007. The Impact Of Budget Participation On Managerial Performance Via Organizational Commitment: A Study On The Top 500 Firms In Turkey. Journal Ankara Universitesi SB Fergisi PP. 117-136  
<https://pdfs.semanticscholar.org/8a20/9d6c700382ed7f7170b4381c63e76e5ce0ae.pdf>
- Febrianti, D dan Riharjo, I. B. 2013. Pengaruh Partisipasi Anggaran, Desentralisasi, Komitmen Organisasi dan Ketidakpastian Lingkungan terhadap Kinerja Manajerial Pada Pemerintahan Kota Surabaya. Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi. 1(1) : 108-121.
- Fitriani. 2013. Pengaruh Penggunaan Karakteristik Informasi Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal Akuntansi*. 1(3) : 1 – 30  
<http://ejournal.unp.ac.id/students/index.php/akt/article/view/694>
- Hartono, R. dan Anshori, MI. 2019. Peran Kerja Keras Dan Kerja Cerdas Melalui Motivasi Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Agent Asuransi (Studi Pada PT. Prudential Life Assurance Surabaya).. *Jurnal Kompetensi*, 13(2) : 99-112  
DOI: <https://doi.org/10.21107/kompetensi.v13i2.6828>  
<https://journal.trunojoyo.ac.id/kompetensi/article/view/6828>
- Ikatan Akuntan Indonesia. 2015. Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan
- Krismiaji, 2010. Sistem Informasi Akuntansi. Yogyakarta: UPP AMP YKPN.
- Mahoney, T.A., T. H. Jerdee & S.J.Carroll. 1963. Development of Managerial Performance: A Research Approach. Cincinnati: South Western Publishing.
- Meiliza. 2018. Pengaruh Desentralisasi, Komitmen Organisasi, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Manajerial Instansi Pemerintahan.

- Jurnal Akuntansi. 6(3) : 1-17.  
<http://ejournal.unp.ac.id/students/index.php/akt/article/view/3790/2450>
- Muzakki, Wildan, MA dan Safrizal, HBA . 2017. Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja Dan Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Pegawai Pemerintah Kabupaten Pamekasan. *Jurnal Kompetensi*. 11(1) : 109-128 DOI: <https://doi.org/10.21107/kompetensi.v11i1.3662>  
<https://journal.trunojoyo.ac.id/kompetensi/article/view/3662>
- Nuraini, A.L. & Rosyati. 2012. Pengaruh Partisipasi Anggaran Dan Informasi Akuntansi Terhadap Kinerja Manajerial : Komitmen Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Ketidakpastian Tugas, Ketidakpastian Lingkungan Dan Strategi Bisnis Sebagai Variabel Moderasi. *Proceedings of Conference In Business, Accounting and Management (CBAM) 2012*. 1(1) : 99-120  
<http://jurnal.unissula.ac.id/index.php/cbam/article/view/126>
- Puryantini, N., Arfati, R. dan Tjahjadi, B. 2017. Pengaruh Knowledge Management Terhadap Kinerja Organisasi Dimediasi Inovasi Di Organisasi Penelitian Pemerintah. *Berkala Akuntansi dan Keuangan Indonesia*. 2(2) : 21-38. [Http://Dx.Doi.Org/10.20473/Baki.V2i2.5325](http://Dx.Doi.Org/10.20473/Baki.V2i2.5325)  
<https://E-Journal.Unair.Ac.Id/Baki/Article/View/5325>
- Ratnawati, J dan Setyaningsih, D. 2011, Karakteristik Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Dan Desentralisasi Serta Pengaruhnya Terhadap Kinerja Organisasi Seminar Nasional Ilmu Ekonomi Terapan Fakultas Ekonomi Unimus 2011. Hal: 21-32  
<https://jurnal.unimus.ac.id/index.php/psn12012010/article/view/402>
- Rivai, Veithzal. 2011. *Performance Appraisal*, Edisi Kedua Jakarta:Rajawali Pers.
- Robbins, Stephen, 2006, *Perilaku Organisasi*, Prentice Hall, edisi kesepuluh
- Romney, Marshall B. dan Steinbart, (2015), “Sistem Informasi Akuntansi”, Edisi 13, alihbahasa: Kikin Sakinah Nur Safira dan Novita Puspasari, Salemba Empat, Jakarta.
- Santoso, EB. Fiernaningsih, N dan Murtiyanto, RK. 2018. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi. *adbis Jurnal Administrasi dan*

- Bisnis, 12(1) : 40-45 <http://j-adbis.polinema.ac.id/index.php/adbis/article/view/36>
- Sayyida. 2013. Pengaruh Karakteristik Sistem Informasi Akuntansi Terhadap Kinerja Perusahaan, Jurnal “PERFORMANCE” Bisnis & Akutansi. III(2) : 17-30 <https://www.neliti.com/id/publications/292719>
- Senduk, J.M , Ilat, V. dan Tirayoh, V. 2017. Pengaruh Desentralisasi, Strategi Bisnis Dan Pemanfaatan Informasi Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial Pada Pt Bank Mandiri Di Manado. *Jurnal Riset Akuntansi Going Concern* 12(1) : 73-82 <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/gc/article/view/17139>  
DOI: <https://doi.org/10.32400/gc.12.01.17139.2017>
- Sekaran, Uma. 2006. Metodologi Penelitian Untuk Bisnis, Edisi Keempat. Jakarta: Penerbit Salemba Empat
- Setyarini, M.N. & Susty, AA, 2014. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Bank Perkreditan Rakyat, *Jurnal Modus*. 26(1) : 63-76 <https://ojs.uajy.ac.id/index.php/modus/article/view/578>  
DOI: <https://doi.org/10.24002/modus.v26i1.578>
- Sodikin, SS. 2015. Akuntansi Management. Yogyakarta. UPP AMP YKPN
- Sukmantari, DAMH. & Wirasedana, IWP. 2015, Pengaruh Partisipasi Penganggaran Dan Komitmen Organisasi Pada Kinerja Manajerial Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening*, *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*. 10(1) : 261-278 <https://ojs.unud.ac.id/index.php/Akuntansi/article/view/9983/8133>
- Susanti, I., Kristiawati, I. dan Sahroni, AB. 2020. Penerapan Sistem Informasi Manajemen Pada Pengambilan Keputusan Manajemen Pt. Jaya Brix Indonesia Di Lamongan. *Jurnal Kompetensi*, 14(1) : 26-35  
DOI: <https://doi.org/10.21107/kompetensi.v14i1.7149>  
<https://journal.trunojoyo.ac.id/kompetensi/article/view/7149/4437>
- Tarjono dan Nugraha, A. 2015. Pengaruh Partisipasi Anggaran Dan Desentralisasi Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Pengawasan Internal

- Sebagai Variabel Pemoderasi (Studi Analisis Pada Pemerintah Kabupaten Pematang). *Media Ekonomi Dan Manajemen*. 30(1) : 85-100  
DOI: <http://dx.doi.org/10.24856/mem.v30i1.237>  
<http://jurnal.untagsmg.ac.id/index.php/fe/article/view/237>
- Waluyo, AJ dan Budiarsi, SY. 2016. Sistem Informasi Keuangan Untuk Meningkatkan Kinerja UMKM. *10(2)* : 103-112  
Doi: <https://doi.org/10.21107/Kompetensi.V10i2.3518>  
<https://journal.trunojoyo.ac.id/kompetensi/article/view/3518>
- Widarsono, Agus. 2007. Pengaruh Kualitas Informasi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial (Survey Pada Perusahaan go-Publik di Jawa Barat), *Jurnal Akuntansi FE Unsil*, 2(2) : 286-300  
<https://www.academia.edu/11249599>
- Yudista, O.M., Amilin dan Surtikanti. 2016. Partisipasi Anggaran dan Implementasi Sistem Informasi Akuntansi terhadap Kinerja Manajerial (Survei Pada Perusahaan Garmen Di Kabupaten Bogor). *Jurnal Manajemen*. 7(2) : 122 - 137 DOI: <http://dx.doi.org/10.32832/jm-uika.v7i2.1109>  
<http://ejournal.uika-bogor.ac.id/index.php/manajemen/article/view/1109>.

