**BAB II**

**KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS PENELITIAN**

* 1. **Kajian Pustaka** 
     1. **Teknologi Informasi**
        1. **Pengertian Teknologi Informasi**

Menurut Haag dan Cummings (1998) dalam Arsono Laksamana (2002), “Teknologi informasi sebagai setiap alat berbasis komputer yang digunakan orang untuk bekerja dengan informasi dan mendukung informasi dan kebutuhan pemrosesan informasi dari suatu organisasi.”

Menurut Mulyadi (2001: 21), “Teknologi informasi mencangkup komputer (baik perangkat keras dan perangkat lunak), berbagai peralatan kantor elektronik, equipmen pabrik robotik, dan telekomunikasi.”

Williams, Sawyer (2005) dalam M. Suyanto (2005: 10) mengemukakan: “Teknologi informasi merupakan sebuah bentuk umum yang menggambarkan setiap teknologi yang membantu menghasilkan, memanipulasi, menyimpan, mengkomunikasikan, dan atau menyampaikan informasi.”

Martin, Brown, DeHayes, Hoffer, Perkins (2005) dalam M. Suyanto (2005: 10) menyatakan bahwa: “Teknologi informasi merupakan kombinasi teknologi komputer (perangkat keras dan perangkat lunak) untuk mengolah dan menyimpan informasi dengan teknologi komunikasi untuk melakukan transmisi informasi.”

* + - 1. **Profesi dalam Teknologi Informasi**

Menurut M. Suyanto (2005: 11) dalam teknologi informasi dikenal sepuluh buah profesi yang popular, yaitu:

1. *Chief Information Officer* (CIO) adalah orang yang bertanggungjawab pada seluruh aktivitas pelayanan informasi dalam perusahaan. CIO seringkali merupakan Wakil Presiden (*Vice President*), seorang futuristik, memprediksi teknologi informasi apa yang akan menjadikan posisi perusahaan unggul dan mampu menggunakannya.
2. *System Analyst* (Analis Sistem) adalah orang yang pekerjaannya menganalisis, merancang dan mengimplementasikan sistem informasi. Pekerjaan tersebut meliputi pendefinisian masalah, studi kelayakan, analisis, perancangan (teknologi, model, *input, output*, *database*, kendali) secara umum, perancangan secara rinci, implementasi dan pemeliharaan sistem informasi.
3. *Programmer* bertugas menyusun program berdasarkan spesifikasi program dari analisis sistem. Program yang ditulis programer:
4. Menggambarkan persoalan-persoalan tersebut kepada komputer
5. Memberitahukan kepada komputer bagaimana persoalan baru diselesaikan
6. Memberitahukan kepada komputer bagaimana cara untuk membuat laporan hasil komputerisasi
7. *Network Administrator* bertugas merancang dan memelihara *Local Area Network* (LAN) dan *Wide Area Network* (WAN). Pekerjaan ini meliputi pemilihan dan penginstalan perangkat lunak dan perangkat keras yang cocok, misalnya modem, router, front-end processor, dan memilih media transmisi.
8. *System Programmer* adalah orang yang pekerjaannya merancang, mengembangkan, memelihara dan mengimplementasikan perangkat lunak sistem sebagai dasar dari operasi komputer secara umum.
9. *Database Administrator* bertugas merancang, menciptakan, dan memelihara database yang terintegrasi. Database Administrator mengkoordinasikan diskusi antara pemakai grup untuk menjelaskan isi dan format database. Dengan demikian data yang redudan dapat diperkecil. Database administrator juga bertanggungjawab atas integrasi dan keamanan database.
10. *Webmaster (Internet Site Specialist*) bertanggungjawab pada penciptaan dan pemeliharaan satu atau lebih situs internet. *Webmaster*, dengan menggunakan material sumber peralatan pengembangan dari perusahaan, menciptakan dan memelihara halaman *World Wide Web* (WWW).
11. *Computer Operator* (Operator Komputer) bertugas:
12. Melayani peralatan/instalasi komputer
13. Melaksanakan pekerjaan sesuai dengan urutan prosedur yang telah ditetapkan
14. Menyiapkan input data
15. Memasukan data ke komputer
16. Mengawasi peralatan-peralatan komputer
17. Menjadwalkan pekerjaan komputer
18. *User Liasion* bersama *Computer Specialist* mengkoordinasikan semua aktivitas yang berhubungan dengan komputer dalam suatu bagian area fungsional.
19. PC *Specialist* dilatih dalam operasi dan fungsi PC dan berhubungan dengan perangkat keras. PC *Specialist* cakap dalam penggunaan dan aplikasi paker perangkat lunak PC, misalnya *word pricessing, destop publishing,* komunikasi, *spreadsheet*, database, dan grafik presentasi.
    * + 1. **Faktor penting Teknologi dalam bisnis**

Menurut Achdiat (2003) dalam Eka Nur dan Sabaruddinsah (2011) pentingnya teknologi informasi dalam bisnis karena disebabkan beberapa faktor sebagai berikut:

1. “Peningkatan ketergantungan pada informasi dan sistem komunikasi yang menghubungkannya.
2. Ketergantungan pada entitas diluar pengendalian langsung dari perusahaan.
3. Peningkatan kegagalan teknologi informasi yang berdampak pada reportasi dan nilai perusahaan.
4. Kekuatan teknologi secara dramatis mengubah organisasi dan praktek bisnis menciptakan kesempatan baru dan mengurangi biaya.
5. Resiko melakukan bisnis dalam lingkungan yang saling ketergantungan.
6. Kebutuhan untuk membangun dan mempertahankan kemampuan pentung untuk mempertahankan dan menumbuhkan bisnis.”
   * + 1. **Keuntungan Menggunakan Sistem Informasi Berbasis Komputer**

Jusuf (2001) dalam Eka Nur dan Sabaruddinsah (2011) menjelaskan dibandingkan dengan sistem manual, sistem komputer memberikan banyak keuntungan sebagai berikut:

1. Kecepatan kerja

Sistem komputer terdapat menghasilkan informasi yang jauh lebih cepat bila dibandingkan dengan sistem manual, karena komputer dapat melaksanakan pekerjaan pada saat yang bersamaan dengan kecepatan tinggi.

1. Pencegahan kekeliruan

Tingkat ketelitian komputer, jauh lebih tinggi dari pada ketelitian manusia. Oleh karena itu, pemakai komputer akan sangat banyak mengurangi kekeliruan. Selain itu, sistem komputer juga dilengkapi dengan berbagai cara untuk mencegah terjadinya kekeliruan.

1. Posting otomatis

Bila kita menggunakan sistem akuntansi dengan komputer, maka posting akan selalu otomatis. Hal ini akan sangat mengurangi pekerjaan pembukuan. Selain itu, tingkat ketelitian yang jauh lebih tinggi. Pemakaian komputer menjamin posting dilakukan secara tepat. Komputer juga dapat mencegah terjadinya pembukuan ganda, pembukuan kerekening yang salah dan pembukuan dengan jumlah yang salah.

1. Penyusunan laporan otomatis

Dalam sistem akuntansi dengan komputer, laporan-laporan dikerjakan secara otomatis. Komputer dapat melakukan proses penjurnalan, posting, penyusunan laporan keuangan dan laporan-laporan khusus untuk manajemen secara otomatis.

1. Pencetakan dokumen otomatis

Sistem komputerisasi dapat mengerjakan berbagai dokumen yang digunakan dalam perusahaan seperti: faktur, laporan piutang bulanan, *check* gaji, dan laporan pendapatan karyawan.

**2.1.2.5 Fungsi Teknologi Informasi**

Menurut Sutarman (2009), terdapat enam fungsi teknologi informasi yaitu:

1. “Fungsi teknologi informasi sebagai penangkap (*Capture*)
2. Fungsi teknoligi informasi sebagai pengolah (*Processing)*
3. Fungsi teknologi informasi sebagai menghasilkan (*Generating)*
4. Fungsi teknologi informasi sebagai penyimpanan (*Storage)*
5. Fungsi teknologi informasi sebagai pencari kembali (*Retrifal)*
6. Fungsi teknologi informasi sebagai transmisi (*Transmission).”*

Penjelasan untuk fungsi di atas adalah pertama, fungsi teknologi sebagai penangkap (*capture)* mengkomplikasikan catatan rinci dari aktivitas dan penerimaan dari input *keyboard, scanner*, dsb. Kedua, fungsi teknologi sebagai pengolah (*processing*) mengolah atau memproses data masukan yang diterima untuk menjadi informasi dan data dapat berupa konversi, perhitungan, analisis dan segala bentuk data dan informasi. Ketiga, fungsi teknologi sebagai menghasilkan (*generating*) menghasilkan informasi ke dalam bentuk yang berguna dan menghasilkan laporan berupa tabel, grafik, dan sebagainya. Keempat, fungsi teknologi sebagai penyimpanan (*storage*) yaitu sebagai perekam data dan informasi untuk mencari kembali *supplier* yang sudah lunas, dsb. Kelima, fungsi teknologi sebagai pencari kembali (*retrifal*) menyimpan data dan informasi dari satu lokasi ke lokasi lainnya melalui jaringan komputer dan dapat mengirimkan data penjualan dari *user* ke *user* lainnya. Keenam, fungsi teknologi sebagai transmisi (*transmission*) mengirim data dan informasi dari satu lokasi ke lokasi lainnya melalui jaringan komputer.

**2.1.2 Informasi Akuntansi Manajemen**

**2.1.2.1 Pengertian Akuntansi Manajemen**

Menurut Baldric Siregar, Bambang Suripto, Dody Hapsoro, Eko Widodo, Frasto Biyanto (2013: 01), “Akuntansi Manajemen (*Management Accounting*) adalah proses mengidentifikasi, mengukur, mengakumulasi, menyiapkan, menganalisis, menginterpretasikan, dan mengkomunikasikan kejadian ekonomi yang digunakan oleh manajemen untuk melakukan perencanaan, pengendalian, pengambilan keputusan, dan penilaian kinerja dalam organisasi.”

Menurut Rudianto (2013: 09), “Akuntansi manajemen adalah sistem akuntansi dimana informasi yang dihasilkanya ditujukan kepada pihak-pihak internal organisasi, seperti manajer keuangan, manajer produksi, manajer pemasaran, dan sebagainya guna pengambilan keputusan internal organisasi.”

Menurut Mulyadi (2001: 2), “Akuntansi manajemen adalah informasi keuangan yang merupakan keluaran yang dihasilkan oleh tipe akuntansi manajemen, yang dimanfaatkan terutama oleh pemakai intern perusahaan.”

**2.1.2.2 Perbedaan Akuntansi Manajemen dan Akuntansi Keuangan**

Menurut Baldric Siregar, Bambang Suripto, Dody Hapsoro, Eko Widodo, Frasto Biyanto (2013: 03), “Akuntansi manajemen merupakan tipe akuntansi yang mengolah data untuk menghasilkan informasi yang ditunjuk kepada pihak internal perushaan. Informasi tersebut dimanfaatkan oleh pihak internal perusahaan untuk menjalankan aktivitas produk manajerial. Sedangkan, akuntansi keuangan merupakan tipe akuntansi yang mengolah data untuk menghasilkan informasi keuangan yang ditujukan kepada pihak luar perusahaan.”

Menurut Hansen and Mowen (2015: 09-10), jika akuntansi manajemen dibandingkan dengan akuntansi keuangan, ada beberapa perbedaan yang dapat diidentifikasi. Beberapa perbedaan penting diringkas sebagai berikut:

1. Pengguna utama, akuntansi manajemen berfokus pada kebutuhan informasi dari pengguna internal, sedangkan akuntansi keuangan berfokus pada informasi bagi pengguna eksternal
2. Pembatas pada masukan dan proses, akuntansi manajemen tidak bergantung pada prinsip-prinsip akuntansi yang diterima secara umum. Masukan dan proses dari akuntansi keuangan harus jelas dan terbatas. Hanya kegiatan-kegiatan ekonomi tertentu saja yang memenuhi kualifikasi, sebagai masukan dan prosesnya harus mengikuti metode yang diterima umum. Tidak seperti akuntansi keuangan, akuntansi manajemen tidak mempunyai lembaga khusus yang mengatur format, isi, dan aturan dalam memilih masukam, proses, dan penyusunan laporan keuangan. Manajer bebas memilih informasi apa pun yang mereka inginkan, asalkan dapat dibenarkan atas dasar analisis biaya-manfaat (*cost-benefit analysis*).
3. Jenis informasi, pembatasan dalam akuntansi keuangan cenderung menghasilkan infomasi keuangan yang objektif dan dapat diverifikasi. Dalam akuntansi manajemen, informasinya dapat berupa informasi keuangan dan non keuangan, serta bersifat lebih subjektif.
4. Orientasi waktu, akuntansi keuangan memiliki otoritas histori. Fungsinya adalah mencatat dan melaporkan kegiatan-kegiatan yang telah terjadi. Walaupun akuntansi manajemen juga mencatat dan melaporkan kejadian-kejadian yang telah terjadi, akuntansi manajemen lebih menekankan pada penyediaan informasi kegiatan-kegiatan di masa mendatang.
5. Tingkat agregasi, akuntansi manajemen menyediakan ukuran dan laporan internal yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja berbagai entitas, lini produk, departemen, dan manajer. Di lain pihak, akuntansi keuangan berfokus pada kinerja perusahaan secara keseluruhan dan memberikan sudut pandang yang lebih agregat.
6. Keluasan, akuntansi manajemen jauh lebih luas daripada akuntansi keuangan. Akuntansi manajemen meliputi aspek-aspek ekonomi manajerial, rekayasa industri, ilmu manajemen, dan berbagai bidang lainnya.

**2.1.2.3 Persamaan Akuntansi Manajemen dan Akuntansi Keuangan**

Menurut Baldric Siregar, Bambang Suripto, Dody Hapsoro, Eko Widodo, Frasto Biyanto (2013: 02-03) akuntansi manajemen dan akuntansi keuangan memiiki persamaan sebagai berikut:

1. Menyediakan Informasi

Baik akuntansi manajemen maupun akuntansi keuangan merupakan fungsi akuntansi yang menyediakan informasi bagi seseorang yang bermanfaat dalam pengambilan keputusan. Contohnya, akuntansi manajemen menghasilkan informasi yang bermanfaat untuk pengambilan keputusan dalam membeli mesin baru. Akuntansi keuangan menghasilkan informasi laba rugi yang digunakan untuk pengambilan keputusan dalam membeli saham.

1. Menggunakan

Metode akuntansi yang lazim digunakan dalam akuntansi keuangan juga relevan digunakan dalam akuntansi manajemen. Contohnya, metode depresi aset tetap dan metode penilaian persediaan. Keduanya dapat digunakan dalam akuntansi manajemen maupun akuntansi keuangan.

1. Mengolah data akuntansi

Baik akuntansi manajemen maupun akuntansi keuangan menggunakan sistem informasi operasi yang sama sebagai bahan baku dalam menghasilkan informasi yang disajikan kepada pemakainya. Contohnya, baik akuntansi manajemen maupun akuntansi keuangan menggunakan data transaksi pembelian, penjualan, dan penggajian.

Mulyadi (2001: 08) menyatakan meskipun terdapat berbagai perbedaan diantara akuntansi keuangan dan akuntansi manajemen, ada dua hal yang sama dalam kedua tipe akuntansi tersebut yaitu:

1. Prinsip akuntansi yang berterima umum dalam akuntansi keuangan memungkinkan besar juga merupakan prinsip pengukuran yang relevan dalam akuntansi manajemen
2. Akuntansi keuangan dan akuntansi manajemen menggunakan informasi operasi yang sama sebagai bahan baku untuk menghasilkan informasi yang disajikan kepada pemakai. Oleh karena itu, dalam pengolahan informasi keuangan digunakan pedoman bahwa prinsip akuntansi yang berterima umum dipakai sebagai acuan dalam mengumpulan data dasar guna menghasilkan informasi yang akan diolah melalui akuntansi keuangan maupun akuntansi manajemen.

**2.1.2.4 Pengertian Sistem Informasi Akuntansi Manajemen**

Menurut Baldric Siregar, Bambang Suripto, Dody Hapsoro, Eko Widodo, Frasto Biyanto (2013: 03), “Sistem informasi akuntansi manajemen (*management accounting information system*) adalah sistem informasi yang mentrasformasi input dengan menggunakan proses untuk menghasilkan output yang dibutuhkan untuk pengambilan keputusan. Ada tiga kata penting dalam pengertian sistem informai akuntansi manajemen, yaitu input, proses, dan output.”

Penjelasan dari tiga kata penting yaitu: pertama, input adalah data yang direkam dari peristiwa ekonomi yang terjadi di perusahaan. Contohnya, data yang di-input ke dalam sistem informasi akuntansi manajemen adalah jenis bahan, harga bahan, tarif upah, jam kerja, jam lembur, jam mesin, pemakaian listrik, unit produksi dan harga jual. Kedua, proses adalah pengubahan data menjadi informasi. Contoh proses adalah mengidentifikasi, mengukur, mengakumulasikan, menganalisis, dan melaporkan. Proses dapat dilakukan baik secara manual maupun dengan menggunakan komputer. Proses manual adalah proses mengidentifikasi, mengukur, mengakumulasi, menganalisis, dan melaporkan data tanpa menggunakan komputer. Sedangkan, proses komputer adalah proses mengidentifikasi, mengukur, menganalisis, dan melaporkan data dengan menggunakan alat bantu komputer. Ketiga, output adalah informasi. Informasi dituangkan dalam laporan yang dihasilkan oleh sistem informasi akuntansi manajemen. Contoh laporan adalah biaya produk, laporan biaya aktivitas, laporan biaya departemen, laporan pembelian, laporan pemakaian bahan, laporan jam kerja karyawan, laporan produksi, laporan gaji dan upah, laporan penjualan dan laporan kinerja.

Menurut Hansen and Mowen (2015: 04), “Sistem informasi akuntansi manajemen menyediakan informasi yang dibutuhkan untuk memenuhi tujuan-tujuan manajemen tertentu. inti dari sistem informasi akuntansi manajemen adalah proses yang dideskripsikan oleh aktivitas-aktivitas, seperti pengumpulan, pengukuran, penyimpanan, analisis, pelaporan, dan pengolaan informasi.”

* + - 1. **Pengertian Informasi Akuntansi Manajemen**

Menurut Kurnia dan Gudon, (2006: 6) dalam Nindhy (2008). “Informasi akuntansi manajemen merupakan informasi yang mengumpulkan data keuangan dan non keuangan yang kemudian data tersebut diproses, disimpan dan dilaporkan kepada manajer untuk dasar pengambilan keputusan.”

“Informasi akuntansi manajemen merupakan bagian dari informasi akuntansi, bertujuan menyediakan informasi untuk kepentingan manajemen dalam menjalankan fungsinya, yang meliputi perencanaan, pengendalian dan pengambilan keputusan.” Melani Rahayu (2013)

**2.1.2.6 Tipe Informasi Akuntansi Manajemen**

Menurut Mulyadi (2001: 16-18) terdapat 3 tipe informasi akuntansi manajemen yang dapat dihubungkan dengan tiga hal: objek informasi, alternatif yang akan dipilih, dan wewenang manajer, yaitu sebagai berikut:

1. Informasi akuntansi penuh

Informasi akuntansi penuh dapat mencangkup informasi masa lalu maupun informasi masa yang akan datang. Informasi akuntansi penuh mencangkup informasi aktiva, pendapatan, dan/atau biaya. Informasi akuntansi penuh yang berisi informasi masa yang lalu bermanfaat untuk: pelaporan informasi keuangan kepada manajemen puncak dan pihak luar perusahaan, analisis kemampuan untuk menghasilkan laba, pemberian jawaban atas pertanyaan “berapa biaya yang telah dikeluarkan untuk sesuatu”, dan penentuan harga jual dalam *cost-type contract.* Informasi akuntansi penuh yang berisi informasi masa yang akan datang bermanfaat untuk: penyusunan prigram, penentuan harga jual normal, penentuan harga transfer, dan penentuan harga jual yang diatur dengan peraturan pemerintah.

1. Informasi akuntansi deferensial

Informasi akuntansi deferensial merupakan taksiran peredaan aktiva, pendapatan, dan/atau biaya dalam alternatif tindakan tertentu dibadingkan dengan alternatif tindakan yang lain. Informasi akuntansi diferensial mempunyai dua unsur pokok: merupakan informasi masa yang akan datang dan berbeda di antara alternatif yang dihadapi oleh pengambilan keputusan. Informasi ini diperlukan oleh manajemen untuk pengambilan keputusan mengenai pemilihan alternatif tindakan yang terbaik di antara alternatif yang tersedia.

1. Informasi akuntansi pertanggungjawaban

Informasi akuntansi pertanggungjawaban merupakan informasi akuntansi pendapatan, dan/atau biaya yang dihubungkan dengan manajer yang bertanggung jawab atas pusat pertanggungjawaban tertentu. Dalam penyusunan anggaran, setiap manajer dalam organisasi merencanakan aktiva, pendapatan, dan/atau biaya yang menjadi tanggung jawabnya di bawah koordinasi manajemen puncak.

**2.1.2.7 Karakteristik Informasi Akuntansi Manajemen**

Penilaian Chenhall dan Morris (1986) yang dialih bahasakan oleh Muslichah (2002) menemukan ciri-ciri informasi akuntansi manajemen yang baik:

1. *Broad Scope*, merupakan informasi yang memiliki cangkupan luas dan lengkap, yang biasanya meliputi aspek ekonomi (pangsa pasar, produk domestik bruto, total penjualan) dan aspek non ekonomi misalnya: kemajuan teknologi, perubahan sosiologis, demografi.
2. *Timeliness*, menunjukan ketepatan waktu dalam memperoleh informasi mengenai suatu keajaiban. Informasi dikatakan tepat waktu apabila informasi tersebut mencerminkan kondisi terkini dan sesuai dengan kebutuhan manajer. Informasi yang tepat waktu dapat membantu manajer dalam pengambilan keputusan dalam menghadapi ketidakpastian di lingkungan kerja.
3. *Aggregation*, informasi yang disampaikan pada karakteristik informasi agregasi ini disampaikan dalam bentuk yang lebih ringkas, tetapi tetap mencakup hal-hal penting sehingga tidak mengurangi nilai informasi itu sendiri.
4. *Integrasi*, karakteristik informasi integrasi mencerminkan kompleksitas dan saling keterkaitan antara bagian satu dengan bagian yang lainnya, yang berperan sebagai koordinator dalam mengendalikan pengambilan keputusan yang beraneka ragam.

**2.1.3 Partisipasi Anggaran**

**2.1.3.1 Pengertian Anggaran**

Menurut Rudianto (2013: 2), “Anggaran adalah rencana kerja organisasi di masa mendatang yang diwujudkan dalam bentuk kuantitatif, formal, dan sistematis. Dengan demikian, anggaran merupakan rencana kerja organisasi di masa mendatang.”

Menurut Mulyadi (2001: 488) definisi anggaran adalah: “Anggaran merupakan suatu rencana kerja yang dinyatakan secara kuantitatif, yang diukur dalam satuan moneter standar dan satuan ukuran yang lain, yang mencangkup jangka waktu satu tahun”.

Menurut *National Committee in Governmental Accounting (NCGA)* yang saat ini telah *menjadi Govermental Accounting Standars board (GASB)*, definisi anggaran (budget) adalah: “…. Rencana operasi keuangan, yang mencangkup estimasi pengeluaran yang diusulkan, dan sumber pendapatan yang diharapkan untuk membiayainya dalam periode waktu tertentu.”

**2.1.3.2 Ciri-ciri Anggaran**

Menurut Rudianto (2013: 65) tidak setiap rencana kerja organisasi dapat disebut sebagai anggaran, karena anggaran memiliki beberapa ciri khusus yang membedakannya dengan ramalan maupun proyeksi, antara lain:

1. Dinyatakan dalam satuan moneter

Penyusunan rencana kerja dalam satu moneter tersebut bertujuan untu mempermudah membaca dan usaha guna memahami rencana tersebut. Rencana kerja yang diwujudkan dalam suatu cerita panjang akan menyulitkan anggota organisasi untuk membaca atau memahami. Karena itu, anggaran harus disusun dalam bentuk kuantitatif moneter yang ringkas.

1. Umumnya mencangkup kurun waktu satu tahun

Ini bukan berarti anggaran tidak dapat disusun untuk kurun waktu lebih pendek, tiga bulan misalnya, atau untuk kurun waktu lebih panjang, seperti lima tahun. Batasan waktu dalam penyusunan anggaran akan berfungsi untuk memberikan batasan rencana kerja tersebut.

1. Mengandung komitmen manajemen

Anggaran harus disertai dengan upaya pihak manajemen dan seluruh anggota organisasi untuk mencapai apa yang telah ditetapkan. Dalam penyusunan anggaran, perusahaan harus mempertimbangkan dengan teliti sumber daya yang dimiliki perusahaan untuk menjamin bahwa anggaran yang disusun adalah realistis.

1. Usulan anggaran disetujui oleh pejabat yang lebih tinggi dari pelaksana anggaran

Anggaran tidak dapat disusun sendiri-sendiri oleh setiap bagian organisasi tanpa persetujuan atasan pihak penyusun.

1. Setelah disetujui, anggaran hanya diubah jika ada keadaan khusus

Tidak setiap saat dan dalam segala keadaan anggaran boleh diubah oleh manajemen. Anggaran boleh diubah jika situasi internal dan eksternal organisasi memaksa untuk mengubah anggaran tersebut. Perubahan asumsi internal dan eksternal organisasi memaksa untuk mengubah anggaran karena jika dipertahankan malah membuat anggaran tidak relevan lagi dengan situasi yang ada.

1. Harus dianalisis penyebabnya, jika terjadi penyimpangan dalam pelaksanaannya

Tujuan analisis penyimpangan adalah untuk mencari penyebab penyimpangan supaya tidak terulang lagi di masa mendatang dan agar penyusunan anggaran di kemudian hari menjadi lebih relevan dengan situasi yang ada.

**2.1.3.3 Tujuan Penyusunan Anggaran**

Menurut Tendi Harum dan Sri Rahayu (2007: 06), dapat dikemukakan bahwa tujuan peyusunan anggaran adalah:

1. Untuk menyatakan harapan/sasaran perusahaan secara jelas dan formal, sehingga bisa menghindari kerancuan dan memberikan arahan terhadap apa yang hendak dicapai manajemen
2. Untuk mengkomunikasikan harapan manajemen kepada pihak-pihak terkait sehingga anggaran dimengerti, didukung dan dilaksanakan
3. Untuk menyediakan rencana rinci mengenai aktivitas dengan maksud mengurangi ketidakpastian dan memberikan pengarahan yang jelas bagi individu dan kelompok dalam upaya mencapai tujuan perusahaan
4. Untuk mengkoordinasikan cara/metode yang akan ditempuh dalam rangka memaksimalkan sumber daya
5. Untuk menyediakan alat pengukur dan mengendalikan kinerja individu dan kelompok, serta menyediakan informasi yang mendasari perlu tidaknya tindakan koreksi.

**2.1.3.4 Pengertian Partisipasi**

Menurut Mulyadi (2001: 513), “Partisipasi adalah suatu proes pengambilan keputusan bersama oleh dua pihak atau lebih yang mempunyai dampak masa depan bagi pembuatan keputusan tersebut.”

Menurut Robbins (2003) yang dialih bahasakan oleh Kunwaviyah (2010) pengertian partisipasi adalah: “Suatu konsep dimana bawahan ikut terlibat dalam pengambilan keputusan sampai tingkat tertentu bersama atasannya.”

Sedangkan menurut kennis dalam Saragih (2008), “Partisipasi adalah sebagai tingkat keikutsertaan manajer dalam menyusun anggaran dan pengaruh anggaran tersebut terhadap pusat pertanggungjawaban manajer yang bersangkutan.”

**2.1.3.5 Pengertian Partisipasi Anggaran**

Mulyadi (2001: 153) mendefinisikan partisipasi anggaran sebagai berikut:

“Partisipasi dalam penyusunan anggaran berarti keikutsertaan *operating managers* dalam memutuskan bersama dengan komite anggaran mengenai rangkaian kegiatan di masa yang akan ditempuh oleh *operating managers* tersebut dalam pencapaian sasaran anggaran.”

Menurut Brownel (1982) dalam Moktamar (2008), partisipasi anggaran adalah: “Tingkat seberapa jauh keterlibatan dan pengaruh individu (manajer) dalam proses penyusunan anggaran.”

Kennis (1979) dalam Hafiz (2007) mengatakan bahwa:

“Pada penyusunan anggaran dengan menggunakan pendekatan partisipasi, informasi anggaran yang didapat oleh manajemen puncak, digunakan untuk mengevaluasi kinerja manajerial fungsional dan mendistribusikan penghargaan dan hukuman.”

**2.1.3.6 Manfaat dan Kelebihan Partisipasi Anggaran**

Partisipasi dalam penyusunan anggaran sangat menguntungkan untuk pemusatan tanggung jawab dalam pelaksanaan dinamis dan dalam lingkungan yang tidak pasti karena manajer yang bertugas pada pemusatan tanggung jawab memungkinkan untuk mempunyai informasi terbaik tentang variabel yang dapat mempertimbangkan pemasukan dan pengeluaran perusahaan.

Menurut Anthony dan Govindarajan (2005: 14) yang diterjemahkan oleh F.X Kurniawan Tjakrawala, partisipasi anggaran mempunyai keuntungan sebagai berikut:

1. “Adanya penerimaan yang lebih besar dari tujuan anggaran jika mereka merasa berada dalam control manajer, dibandingkan dengan ada paksaan dari luar. Hal ini menuju kepada tanggung jawab individu untuk mencapai tujuan.
2. Hasil partisipasi anggaran adalah pertukaran informasi yang efektif. Besar anggaran yang telah disetujui merupakan hasil dari keahlian dan pengetahuan dari pembuat anggaran yang dekat dengan lingkungan produk atau pasar. Lebih lanjut, pembuat anggaran mempunyai pengertian yang lebih untuk pekerjaan mereka melalui interaksi dengan atasan selama tahap pemeriksaan dan persetujuan.”

M. Ishak dan A. Ikhsan (2005: 175) menguraikan beberapa manfaat dari partisipasi anggaran sebagai berikut:

1. “Partisipasi dapat meningkatkan moral dan mendorong inisiatif yang lebih besar pada semua tingkat manajemen.
2. Meningkatkan rasa kesatuan kelompok, yang pada gilirannya cenderung untuk meningkatkan kerjasama antar anggota kelompok dalam penetapan tujuan.
3. Menurunkan tekanan dan kegelisahan yang berkaitan dengan anggaran.
4. Menurunkan ketidakadilan yang dipandang terdapat dalam alokasi sumber daya organisasi antara sub unit organisasi, serta reaksi negative yang dihasilkan dari persepsi semacam itu.”
   * + 1. **Keterbatasan dan Kelemahan Partisipasi Anggaran**

Partisipasi anggaran selain memberikan keuntungan seperti yang telah dikemukakan di atas, juga mengandung bebrapa keterbatasan. Apabila terdapat kesalahan atau ketidaktepatan dalam *goal setting*, partisipasi dapat merusak motivasi pegawai dan menurunkan usaha dalam pencapaian tujuan organisasional. Perusahaan mengalami batasan pada kondisi yang paling ideal sekalipun, yaitu ketika partisipasi anggaran memiliki keterbatasan tersendiri. Hansen dan Mowen (2009: 90) yang diterjemahkan oleh Deny Arnos Kwary menyatakan bahwa “penganggaran partisipasi dapat menyebabkan pembuatan standar yang terlalu tinggi sejak tujuan yang dianggarkan menjadi tujuan manajer.” Hansen dan Mowen (2009: 448) yang diterjemahkan oleh Deny Arnos Kwary berpendapat bahwa terdapat tiga masalah yang timbul, yang merupakan kelemahan dalam partisipasi penganggaran yaitu:

1. “Pembuatan standar yang terlalu tinggi atau rendah.

Pembuatan standar ini dikarenakan tujuan yang dianggarkan cenderung menjadi tujuan manjer saa partisipasi dimungkinkan, membuat kesalahan semacam ini dalam menyiapkan anggaran dapat mengakibatkan penurunan tingkat kinerja.

1. Membuat kelonggaran dalam anggaran (sering disebut sebagai menutupi anggaran)/*slack* anggaran.

*Slack* anggaran yaitu perbedaan antara jumlah sumber daya yang sebenarnya diperlukan untuk menyelesaika tudas secara efisien dengan jumlah yang diajukan oleh manajer yang bersangkutan untuk mengerjakan tugas yang sama. Masalah ini muncul ketika seorang manajer memperkirakan pendapatan rendah atau menunggalkan biaya dengan ssengaja. Manajemen puncak seharusnya berhati-hati dalam meninjau anggaran yang diajukan oleh para manajer dan mehyediakan input untuk menurunkan kemungkinan kelonggaran dalam anggaran.

1. Partisipasi semu (*Pseudoparticipation*).

Yaitu berart bahwa perusahaan menggungakan partisipasi dalam partisipasi penganggaran padalah sebenarnya tidak. Dalam hal ini, manajer terpaksa menyatakan persetujuan terhadap keputusan yang akan diterapkan karena perusahaan membutuhkan persetujuan mereka. Masalah ini muncul ketika manajemen puncak menerapkan pengendalian jumlah atas proses penganggaran sehingga hanya mencari pada partisipasi palsu dari para manajer. Manajemen puncak hanya mendapatkan persetujuan formal anggaran dari para manajer, bukan untuk mencari input sebenarnya.”

Ida Bagus Dharmanegara (2010:23) menyebutkan bahwa “kekuasaan para manajer untuk menetapkan isi dari anggaran digunakan dengan cara yang memiliki konsekuensi disfungsional bagi perushaan.” Perusahaan yang tidak mampu menggunakan partisipasi anggaran secara efektif dan sesungguhnya, maka disarankan lebih bijak untuk mengikuti praktik penyusunan anggaran otoriter dan dengan jujur mengakuinya. Hal tersebut dilakukan karena perusahaan mungkin tidak mamapu mengatasi masalah *slack* anggaran yang terjadi.

* + - 1. **Faktor-faktor yang Digunakan untuk Mengukur Partisipasi Anggaran**

Terdapat enam faktor yang dapat digunakan untuk mengukur anggaran partisipatif yang dikemukakan oleh Milani (1975) dalam Maharani (2014) yaitu:

1. Keikutsertaan dalam penyusunan anggaran

Keikutsertaan merupakan keterlibatan para manajer dalam proses penyusunan anggaran. Keterlibatan yang dimaksud dinyatakan dengan hak untuk mengajukan usulan anggaran. Para manajer yang ikut serta dan berpartisipasi aktif dalam proses penyusunan anggaran akan merasa bahwa tujuan anggaran merupakan tujuan bersama yang harus dicapai.

1. Kepuasan yang dirasakan dalam penyusunan anggaran

Kepuasan merupakan kesesuaian hasil yang dirasakan para manajer setelah dilibatkan dalam proses penyusunan anggaran dan perasaan yang dimiliki manajer terhadap terlaksananya anggaran yang sudah ditetapkan secara partisipatif. Kepuasan yang dirasakan manajer dalam proses penyusunan anggaran, akan memberikan dampak positif terhadap perilaku manajer yang bersangkutan.

1. Kebutuhan memberikan pendapat

Kebutuhan merupakan adanya peranan atau pentingnya partisipasi dar para manajer dalam proses penyusunan anggaran. Manajer akan lebih termotivasi untuk berpartisipasi secara aktif dalam proses penyusunan anggaran jika mereka merasa bahwa perusahaan membutuhkan pandangan dan pendapat mereka.

1. Kerelaan dalam meberikan pendapat

Kerelaan merupakan kemauan atau inisiatif dari para manajer untuk berpartisipasi secara aktif dalam proses penyusunan anggaran. Kerelaan dapat berupa inisiatif para manajer untuk mengajukan usulan anggaran tanpa diminta sebelumnya oleh atasan.

1. Besarnya pengaruh terhadap penetapan anggaran final

Besarnya pengaruh dalam hal ini menunjukkan seberapa besar peran dan kontribusi yang diberikan para manajer terhadap keputusan anggaran final. Pengaruh dalam proses penyusunan anggaran dinyatakan dengan hak para manjajer untuk setuju atau menolak anggaran yang ditetapkan.

1. Seringnya atasan meminta pendapat saat anggaran disusun

Seringnya atasan meminta pendapat atau usulan dalam proses penyusunan anggaran mengacu kepada ada tidaknya kesempatan bagi para manajer untuk mengemukakan pendapat atau mengajukan usulan anggaran. Hal ini juga menunjukan ada tidaknya kemauan dari atasan untuk memberi kesempatan bagi para manajer untuk berpartisipasi secara aktif.

**2.1.4 Kinerja Manajerial**

**2.1.4.1 Pengertian Kinerja Manajerial**

Menurut Rudianto (2013: 189), kinerja manajerial adalah: “Kemampuan para manajer untuk mengolah seluruh sumber daya yang dimiliki perusahaan demi memperoleh dana usaha dalam jangka pendek dan jangka panjang itulah yang disebut dengan kinerja manajerial.”

Menurut Nasution (2001), “Kinerja manajerial adalah kinerja para individu anggota, organisasi dalam kegiatan-kegiatan manjerial, antara lain: perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, supervisi, pengatiran staf, negosiasi, dan representasi”.

Kinerja manajerial menurut Mulyadi (2007: 68) menjelaskan sebagai berikut:

“Seseorang yang memegang posisi manajerial diharapkan mampu menghasilkan suatu kinerja manajerial. Berbeda dengan kinerja karyawan yang pada umumnya bersifat konkrit, kinerja manajerial bersifat abstrak dan kompleks. Manajer menghasilkan kinerja dengan mengarahkan bakat dan kemampuan, serta usaha beberapa orang lain yang berada di dalam daerah wewenangnya. Oleh karena itu, manajer memerlukan kerangka konseptual sebagai *working model* yang dapat digunakan untuk menghasilkan kinerja manajerial.”

**2.1.4.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial**

Menurut Wulfram dalam Bambang Wahyudi (2002: 23), terdapat dua faktor yang mempengaruhi kinerja manajerial yaitu:

1. Fakor Penghambat Proses Kinerja

Ada beberapa faktor yang menyebabkan kinerja menjadi tidak efektif yaitu:

1. Definisi Proyek

Definisi proyek yang dimaksud adalah keadaan proyek itu sendiri atau gambaran proyek yang dibuat perencanaan. Pada proyek dengan ukuran dan kompleksitas yang amat besar, yang melibatkan banyak organisasi ditambah lagi banyaknya kegiatan yang saling keterkaitan, maka akan timbul masalah kesulitan koordinasi dan komunikasi, kesulitan yang sama bisa juga timbul karena kerumitan pendefinisian struktur organisasi proyek yang dibuat perencanaan.

1. Faktor Tenaga Kerja

Pengawas atau inspektur yang kurang ahli dibidangnya atau kurang berpengalaman dapat menyebabkan pengendalian proyek menjadi tidak efektif dan kurang akurat.

1. Faktor Sistem Pengendalian

Penerapan sistem informasi dan pengawasan yang terlalu formal dengan mengabaikan hubungan manusia akan timbul kekakuan dan keterpaksaan. Oleh karena itu, perlu juga diterapkan cara-cara tertentu untuk mendapatkan iformasi secara tidak resmi, misalnya ketika makan bersama, saling mengunjungi, komunikasi lewat telepon, dan lain sebagainya.

1. Faktor Pendukung Proses Kinerja

Obyektifitas data mutu suatu pengendalian kinerja tidak terlepas dari mutu informasi yang diperoleh. Jika informasi yang diperoleh pengawasan dilapangan data mewakili kondisi yang sebenarnya maka solusi yang diambil akan lebih mengena sasaran, ada beberapa faktor yang perlu diperhatikan agar kinerja dan sistem informasi berlangsung dengan baik yaitu:

1. Ketepatan waktu

Keterlambatan pemantau hanya akan menghasilkan informasi yan tidak sesuai lagi dengan kondisi.

1. Akses antar tingkat

Derajat kemudahan untuk akses dalam jalur pelaporan performa sangat berpengaruh untuk menjaga efektifitas sistem pengendalian kinerja. Jalur pelaporan dari tingkat paling atas hingga paling bawah harus mudah dan jelas. Sehingga, seorang manajer dapat melacak dengan cepat bila terdapat bagian yang memiliki performa jelek.

1. Perbandingan data terhadap informasi

Data yang diperoleh dari pengamatan di lapangan harus mampu memberikan informasi secara proposional. Jangan sampai terjadi jumlah data yang didapat berjumlah ribuan bahkan ratusan ribu namun hanya memberikan satu dua informasi. Sedangkan untuk mengolah data tersebut membutuhkan tenaga dan waktu yang tidak sedikit.

1. Data dan informasi yang dapat dipercaya

Masalah ini menyangkut kejujuran dan kedisiplinan semua pihak yang terlibat dalam proyek. Semua perjanjian dan kesepakatan yang telah dibuat seperti waktu pengiriman peralatan dan bahan, waktu pembayaran harus benar-benar ditepati.

1. Masalah menyangkut kejujuran

Data yang diperoleh harus sesuai dengan apa yang terjadi dilapangan. Pemakaian asumsi, kira-kira atau pendapat pribadi tidak boleh dimasukkan sebagai data hasil pengamatan.

**2.1.4.3 Fungsi-fungsi Manajemen**

Menurut Kurnianingsih dan Indriantoro (2003: 24) dimensi untuk mengukur kinerja manajerial yaitu:

1. *“Planning*
2. *Investigating*
3. *Coordinating*
4. *Evaluation*
5. *Monitoring*
6. *Staffing*
7. *Negotiating*
8. *Representating.”*

Penjelasan di atas yaitu, 1) *planning* atau kinerja perencanaan yang dimaksud yaitu kemampuan dalam menentukan tujuan, kebijakan-kebijakan dan tindakan/pelaksanaan kerja, penganggaran, merancang prosedur serta pemrograman, 2) *investigating* atau kinerja investigasi yang dimaksud adalah kemampuan dalam mengumpulkan dan menyampaikan informasi untuk catatan dan rekening, mengukur hasil, menentukan persediaan, serta analisis pekerjaan, 3) *coordinating* atau kinerja pengkoordinasian yang dimaksud adalah kemampuan dalam tukar menukar informasi dengan orang di bagian organisasi lain untuk mengaitkan dan menyesuaikan program, memberitahukannya kepada bagian lain, dan hubungan dengan manajer lain, 4)  *evaluation* atau kinerja evalusai yang dimaksud adalah kemampuan dalam menilai dan mengukur proposal, kinerja yang diamati atau dilaporkan yang meliputi penilaian pegawai, penilaian catatan hasil, penilaian laporan keuangan dan pemeriksaan produk, 5) *monitoring* atau kinerja pengawasan yang dimaksud adalah kemampuan dalam memberikan pengarahan, memimpin dan mengembangkan bawahan, membimbing, melatih dan menjelaskan peraturan kerja pada bawahan, menjelaskan tujuan kerja dan menangani keluhan pegawai, 6) *staffing* atau kinerja pengaturan staf yang dimaksud adalah kemampuan untuk mempertahankan angkatan kerja yang ada pada bagian anda, melakukan perekrutan pegawai, mewawancarai mereka dan memilih pegawai baru, menempatkan pada bagian yang sesuai, mempromosikan dan memutasi pegawai, 7) *negotiating* atau kinerja negosiasi yang dimaksud adalah kemampuan dalam melakukan pembelian, penjualan atau melakukan kontrak untuk barang dan jasa, menghubungi pemasok dan melakukan tawar menawar dengan wakil penjual, serta tawar menawar secara kelompok, 8) *representating* atau kinerja perwakilan yang dimaksud adalah kemampuan dalam menghadiri pertemuan-pertemuan dengan perusahaan lain, pertemuan dengan perkumpulan bisnis, pidato untuk acara-acara kemasyarakatan, pendekatan kemasyarakatan, serta kemampuan dalam mempromosikan tujuan umum perusahaan.

**2.2 Kerangka Pemikiran**

**2.2.1 Pengaruh Pemanfaatan Teknologi Informasi terhadap Kinerja Manajerial**

Teknologi komputer merupakan salah satu yang banyak berpengaruh terhadap sistem informasi organisasi karena dengan sistem informasi berbasis komputer informasi dapat disajikan tepat waktu dan akurat. Christiansen dan Mouristen (1995) dalam Arsono dan Muslichah (2002) menyatakan bahwa TI merupakan tantangan bagi akuntan manajemen. Pertama TI digunakan untuk mekanisme tugas-tugas departemen akuntansi, seperti pelaporan pengumpulan data. TI dalam bentuk yang berbeda diintegrasikan ke dalam peralatan produksi, dalam hal ini data yang dihasilkan akan disimpan secara otomatis, ini tentu saja akan mempercepat laporan-laporan yang berkaitan dengan produksi. Kedua, TI ini memungkinkan untuk menyediakan database yang lebih kompleks, sehingga informasi non keuangan dapat tersedia. Informasi ini memudahkan para manajer dalam memonitor dan menganalisis operasi mereka. Ketiga, TI memungkinkan dibuatnya rencana yang disesuaikan dengan situasi.

Hal ini sejalan dengan teori Jogiyanto (2003) yang menyatakan bahwa perusahaan-perusahaan yang memanfaatkan perangkat lunak komputer (*software*) tentu akan membantu mereka lebih mudah untuk mengorganisasikan, menyimpan, merubah dan menerima laporan keuangan secara elektronis. Penelitian ini juga sesuai dengan penelitian yang dilakukan Arsono dan Muslichah (2002) yang mengemukakan bahwa teknologi informasi brpengaruh signifikan terhadap kienrja manajerial.

**2.2.2 Pengaruh Karakteristik Informasi Akuntansi Manajemen terhadap Kinerja Manajerial**

Informasi berperan meningkatkan kemampuan manajerial untuk memahami keadaan lingkungan sekitarnya dan mengidentifikasi aktivitas yang relevan (Nazaruddin, 1998). Menurut Chia (1995) dalam Juniati dan Evelyne (2003) dalam salah satu penelitiannya mengemukakan bahwa karakteristik informasi yang berupa *broadscope, timelines, aggregation* dan *integration* mampu meningkatkan kinerja manajerial. Manajer yang memiliki informasi dengan karakteristik tersebut umumnya mampu untuk membuat perencanaan yang lebih baik dan mencapai target yang telah ditetapkan.

Gul dan Chia (1994) dalam Julianti dan Evelyne (2003) juga menjelaskan bahwa karakteristik *broadscope* dan *aggregation* atas informasi berkaitan erat dengan kinerja manjerial. Dengan kata lain, bahwa keberadaan kedua karakeristik ini mampu meningkatkan kinerja manajerial.

Informasi akuntansi manajemen merupakan informasi keuangan dan non keuangan, semakin sering disajikan, maka semakin banyak informasi yang diperoleh untuk membantu semua pihak yang berkepentingan dalam perencanaan, pengendalian, dan pengambilan keputusan yang akan meningkatkan kinerja manajerial (Anthony, 1999 dalam Prasetyono 2005).

**2.2.3 Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial**

Menurut Brownell (1982) dalam Sardjito dan Muthaher (2007) partisipasi anggaran sebagai suatu proses dalam organisasi yang melibatkan para manajer dalam penentuan tujuan anggaran yang menjadi tanggungjawabnya. Milani (1975) dalam Indarto dan Ayu (2011) menyatakan bahwa partisipasi anggaran adalah tingkat pengaruh dan keterlibatan yang dirasakan individu dalam proses perancangan anggaran. Partisipasi dalam penyusunan anggaran dapat mempengaruhi kinerja manajerial. Dengan adanya partisipasi penyusunan anggaran, maka para manajer merasa terlibat dan harus bertanggung jawab pada pelaksanaan anggaran sehingga diharapkan para manajer dapat melakukan penyusunan anggaran dengan lebih baik, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Lestari (2008) yang telah melakukan penelitian untuk menguji pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial dengan hasil yang menunjukan adanya hubungan positif dan signifikan antara partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial.

**2.3 Hipotesis**

Hɑ : β1 ≠ 0 Pemanfaatan teknologi informasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial

Hɑ : β2 ≠ 0 Kualitas informasi akuntansi manajemen berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial

Hɑ : β3 ≠ 0 Partisipasi anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial

Proses penentuan tujuan anggaran

Keterlibatan individu dalam proses perancangan anggaran

Tanggung jawab

Informasi keuangan dan non-keuangan

Perencanaan, pengendalian dan pengambilan keputusan

Rencana yang disesuaikan

Mekanisme departemen akuntansi

Mambantu pihak yang berkepentingan

Monitor dan menganalisis operasi

Kinerja Manajerial

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran