

ANALISIS FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA MANAJER PADA PERUSAHAAN MANUFAKTUR DI JAWA TENGAH

Tri Nur Wahyudi

Program Studi Pendidikan Akuntansi FKIP
Universitas Muhammadiyah Surakarta
Jl.A.Yani Tromol Pos I Pabelan Kartasura,Surakarta
tri.n.wahyudi@ums.ac.id

ABSTRACT

The aims of this study is to analyse whether the following factors: accounting information, budgeting participatory, environment, working experience and level of education have impacts on managers' performance and to investigate which factor has the most dominant impact on managers' performance.

The data in this study were questionnaires completed by 50 production managers working in 50 manufacture companies in Central Java. The data were analyzed using SPSS application version 15,0.

The study found that based on simultaneous evaluation accounting information, budgeting participatory, environment, working experience and level of education have positive impacts on managers' performance with influence adjusted intensity $R^2=0,909$ or 90,9% whereas the other 9,1% were explained by other variables not included in the model. Based on partial evaluation accounting information, budgeting participatory, working experience and level of education factors had positive impacts on manager performance whereas environment factor did not have any impact on manager performance. Among the factors investigated, the accounting information had the most dominant impact on managers' performance.

Keywords: *manager's performance, accounting information, budgeting participatory, working experience and level of education*

PENDAHULUAN

Manajer yang handal adalah manajer yang memiliki kemampuan untuk melihat dan menggunakan peluang, mengidentifikasi masalah, dan menyeleksi serta mengimplementasikan proses adaptasi dengan tepat. Berkaitan dengan hal tersebut informasi akuntansi dapat digunakan

sebagai salah satu alat yang dapat diandalkan seorang manajer untuk bisa mempertahankan kelangsungan hidup serta mengendalikan organisasi hingga tujuan yang diharapkan tercapai.

Informasi akuntansi merupakan informasi yang penting dalam perencanaan pengendalian kegiatan perusa-

haan. Pengendalian dapat dilakukan dengan cara memberikan peran kepada setiap manajer lini untuk merencanakan pendapatan dan atau biaya yang menjadi tanggung jawabnya, dan kemudian menyajikan informasi realisasi pendapatan dan atau biaya yang menjadi tanggung jawabnya. Dengan demikian informasi akuntansi mencerminkan skor yang dibuat oleh setiap manajer lini dalam menggunakan berbagai sumber ekonomi untuk melaksanakan perannya dalam mencapai tujuan perusahaan.

Dalam evaluasi informasi akuntansi kinerja manajer lini memiliki peran yang penting. Pada dasarnya kinerja adalah hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil tugas, target atau sasaran atau kriteria yang ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Rivai dan Basri: 2004: 14). Menurut Syafarudin (2001: 187) tujuan utama penilaian kinerja adalah untuk pembinaan dan evaluasi. Penilaian kinerja untuk tujuan pembinaan menghasilkan informasi yang dapat digunakan sebagai dasar umpan balik, seperti pemberian rekomendasi untuk training, atau untuk melakukan penilaian secara periodik guna menentukan kemajuan seseorang. Penilaian kinerja untuk tujuan evaluasi menghasilkan informasi yang dapat digunakan untuk

melakukan promosi, pemutusan hubungan kerja, menaikkan gaji dan upah serta pemberian bonus.

Sistem penilaian kinerja yang efektif adalah yang dapat memudahkan manajer puncak untuk melaksanakan pengendalian dan memberikan motivasi kepada para manajer lini guna memperbaiki dan meningkatkan kinerjanya. Sudah banyak penelitian yang memfokuskan pada penilaian kinerja manajer diantaranya: Sholihin, Pike dan Mangena (2010); Sosik, Juzbasich, dan Chun, (2011); Natemeyer, Maxham, Lichtenstein (2010); Pheng dan Chuan (2006), Parker (2000).

Untuk penelitian yang memfokuskan pada pengukuran kinerja manajer diantaranya adalah Hopwood (1972) dan Otley (1978). Hopwood (1972: 156-193) menyusun tiga cara penilaian kinerja yang dapat digunakan oleh manajer puncak, yaitu: (1) *Budget-Constrained (BC) style*, yaitu sistem penilaian kinerja yang didasarkan pada kemampuan bawahan di dalam memenuhi target yang telah ditetapkan dalam jangka pendek. (2) *Profit-Conscious (PC) style*, yaitu sistem penilaian kinerja didasarkan atas kemampuan seorang manajer lini dalam meningkatkan efektifitas unit organisasinya secara umum dalam memenuhi tujuan jangka panjang. (3) *Non-Accounting (NA) style*, yaitu suatu sistem penilaian kinerja yang tidak didasarkan atas informasi akuntansi. Hasil penelitian

Hopwood menunjukkan bahwa penggunaan *budget constrained style* menimbulkan konsekuensi-konsekuensi seperti: naiknya tingkat ketegangan kerja bawahan (*job related tension*), hubungan yang kurang harmonis antara bawahan dengan atasan, maupun antara sesama bawahan. Hopwood juga menemukan bahwa terdapat kecenderungan para manajer lini untuk memanipulasi angka-angka di dalam anggaran. Sebaliknya dalam replikasi penelitian Hopwood, Otley (1978: 122-149) menemukan hasil yang berbeda dimana kinerja bawahan ternyata lebih baik jika atasan menggunakan sistem penilaian *budget constrained style*.

Pertentangan hasil penelitian ini telah mengundang banyak peneliti untuk menyelidiki mengenai sejauh mana seseorang akan dapat menjadikan standar penilaian kinerja pada informasi akuntansi. Govindarajan (1984) menemukan bahwa jika ketidakpastian lingkungan perusahaan tinggi, maka penggunaan informasi akuntansi sebagai dasar penilaian kinerja manajer menjadi tidak efektif. Sebaliknya jika lingkungan perusahaan dalam kondisi ketidakpastian rendah maka penggunaan informasi akuntansi sebagai dasar penilaian kinerjanya adalah efektif.

Hasil penelitian Saraswati (1991) menunjukkan bahwa dari 36 manajer

produksi di perusahaan manufaktur di Jawa Timur ditemukan informasi akuntansi yang digunakan dalam penilaian kinerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajer. Roekhudin (1993) menemukan bahwa partisipasi dalam penyusunan anggaran dan instrumentalitas anggaran secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajer. Akan tetapi secara simultan partisipasi dan instrumentalitas anggaran tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajer.

Rizal (1994) meneliti para manajer pusat biaya pada badan usaha milik negara dalam lingkup departemen perindustrian. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa partisipasi dalam anggaran dan pendasaran pada anggaran secara simultan tidak berpengaruh signifikan terhadap prestasi manajer. Berdasarkan hasil analisis pengaruh faktor-faktor terhadap kinerja karyawan perpustakaan Srimulyo (1999) menemukan bahwa faktor pendidikan dan pengalaman individu berpengaruh positif terhadap kinerja individual. Dalam penelitian yang dilakukan Niken (2006) menunjukkan bahwa dalam partisipasi dalam penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Dari hasil paparan penelitian yang telah disebutkan sebelumnya dapat disimpulkan bahwa variabel penggunaan informasi akun-

tansi, partisipasi penyusunan anggaran, lingkungan, pengalaman kerja dan jenjang pendidikan berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajer. Namun, sejauh ini belum ada penelitian yang memfokuskan pada konteks perusahaan manufaktur yang ada di Jawa Tengah. Oleh karena itu penelitian ini bertujuan untuk: (1) mengetahui apakah kelima variabel independen (penggunaan informasi akuntansi, partisipasi penyusunan anggaran, lingkungan, pengalaman kerja, dan jenjang pendidikan) memiliki dampak terhadap kinerja manajer pada perusahaan manufaktur di Jawa Tengah; (2) untuk menganalisis variabel manakah memiliki dampak yang paling dominan terhadap kinerja manajer.

Berdasarkan rumusan permasalahan dan temuan diatas dirumuskan hipotesis alternatifnya yaitu: (H₁) Penggunaan informasi akuntansi berpengaruh terhadap kinerja manajer, (H₂) Partisipasi kinerja penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajer, (H₃) Lingkungan berpengaruh terhadap kinerja manajer, (H₄) Pengalaman kerja berpengaruh terhadap kinerja manajer, (H₅) Jenjang Pendidikan berpengaruh terhadap manajer.

METODE PENELITIAN

Populasi penelitian ini adalah perusahaan manufaktur di Jawa Tengah yang

beroperasi sejak tahun 2005. Sedangkan sampel yang digunakan sejumlah 50 manajer produksi pada perusahaan manufaktur di Jawa Tengah.

Sumber data yang digunakan meliputi data primer yang diperoleh dari kuesioner yang diisi oleh 50 manajer produksi di perusahaan manufaktur di Jawa Tengah. Sedangkan data sekunder diperoleh dari Badan Koordinasi dan Penanaman Modal Daerah (BKMD) Tingkat I Jawa Tengah, mengenai nama dan alamat perusahaan-perusahaan manufaktur di Jawa Tengah (PMDN dan PMA). Sedangkan data dalam penelitian ini adalah kuantitatif, analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis statistik.

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah: kuisisioner, dilakukan dengan menyebar angket berisi pertanyaan kepada para manajer produksi pada setiap perusahaan manufaktur (PMDN dan PMA) di Jawa Tengah. Dokumen, dilakukan dengan mencatat data-data sekunder jumlah perusahaan manufaktur (PMDN dan PMA) untuk mendukung data primer

Dalam penelitian ini dirumuskan suatu model hubungan antara kinerja manajer sebagai variabel tidak bebas (*dependent variable*) dihubungkan dengan penggunaan informasi akuntansi, partisipasi penyusunan anggaran, lingkungan, pengalaman kerja dan jenjang

pendidikan sebagai variabel bebas (*independent variable*).

Kinerja manajer(KM) sebagai variabel tidak bebas diukur dengan tingkat pencapaian sasaran anggaran. Dalam penelitian ini satuan pengamatan adalah manajer produksi. Manajer produksi yang dikategorikan sebagai manajer-manajer pusat biaya diukur kinerjanya atas dasar biaya-biaya yang menjadi tanggung jawabnya, yaitu dengan membandingkan antara anggaran dengan realisasi biaya yang menjadi tanggungjawabnya (tingkat efisiensi). Adapun skor untuk selisih penyimpangan adalah sebagai berikut:

1. Biaya lebih besar 10,1% atau lebih dari yang dianggarkan.
2. Biaya lebih besar 0,1% sampai 10% dari yang dianggarkan
3. Biaya sama dengan yang dianggarkan
4. Biaya lebih kecil 0,1% sampai 10% dari yang dianggarkan
5. Biaya lebih 10,1% atau lebih dari yang dianggarkan.

Kinerja manajer juga diukur dengan melihat profitabilitas perusahaan secara keseluruhan, mengingat laba masih merupakan orientasi perusahaan swasta, efektifitas perusahaan akan diukur dengan pencapaian sasaran anggaran, yaitu dengan membandingkan realisasi keuntungan dengan keuntungan yang dianggarkan, yaitu dengan skor sebagai berikut:

1. Selisih keuntungan lebih kecil 10,1% atau lebih dari yang dianggarkan
2. Selisih keuntungan lebih kecil 0,1% sampai 10% dari yang dianggarkan
3. Selisih keuntungan sama dengan yang di anggarkan
4. Selisih keuntungan lebih besar 0,1% sampai 10% dari yang dianggarkan
5. Selisih keuntungan lebih besar 10,1% atau lebih dari yang dianggarkan.

Ukuran kinerja tersebut diatas menunjukkan kondisi terburuk sampai kondisi yang terbaik. Kinerja terburuk diberi bobot 1, kurang baik diberi bobot 2, sedang diberi bobot 3, baik diberi bobot 4, dan kinerja baik sekali diberi bobot 5.

Penggunaan Informasi Akuntansi (PIA), Untuk mengukur variabel ini peneliti menggunakan instrumen yang dikembangkan oleh Hopwood (1972). Variabel informasi akuntansi diukur dengan menggunakan instrumen dalam bentuk kuiseoner. Item-item pernyataan yang digunakan sebagai alat pengukur item pertanyaan. Masing-masing item diberi nilai tanggapan dari skor 1 sampai 5 dengan skala Likert.

Partisipasi Penyusunan Anggaran (PPA), untuk mengukur variabel ini peneliti menggunakan instrumen yang dikembangkan oleh Peter Brownell (1982) dalam bentuk kuiseoner yang terdiri dari beberapa item pernyataan. Masing-masing item pernyataan pengukuran tersebut

diberi skor 1 sampai 5 dengan skala Likert.

Variabel Lingkungan (L), diukur dengan skala likert. Item-item dalam pernyataan lingkungan ini diberi skor 1 sampai 5 mulai dari sangat tidak setuju diberi skor =1, tidak setuju diberi skor = 2, netral diberi skor =3, setuju diberi skor = 4, dan sangat setuju diberi skor = 5.

Variabel pengalaman kinerja (PK) diukur dengan lamanya bekerja pada jabatan terakhir, skala yang digunakan adalah skala ratio.

Variabel Jenjang Pendidikan (P) diukur dengan melihat jenjang pendidikan yang ditempuh manajer produksi terakhir, dengan menggunakan skala ratio.

Metode analisis data yang digunakan adalah uji validitas dan uji reliabilitas kuisioner. Tahap selanjutnya, data kuisioner dianalisis dengan regresi berganda melalui: uji ketepatan model, uji-t dan uji asumsi klasik. Susunan model empiriknya adalah:

$$KM = \beta_0 + \beta_1.PIA + \beta_2 .PPA + \beta_3.L + \beta_4.PK + \beta_5.P + e$$

Keterangan: KM= Kinerja Manajer, β_0 = Konstanta, $\beta_1, \beta_2, \beta_3, \beta_4, \beta_5$ = Koefisien regresi, PIA= Penggunaan Informasi Akuntansi, PPA= Partisipasi Penyusunan Anggaran, L= Lingkungan, PK= Pengalaman Kerja, P= Jenjang Pendidikan, dan e= Variabel Pengganggu.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dari 50 manajer produksi yang berpartisipasi dalam penelitian ini, diketahui 31 manajer produksi pria dan 19 manajer produksi wanita. Berdasarkan pengalaman kerja ada 21 manajer produksi yang memiliki masa kerja 3 sampai 6 tahun (42%) sedangkan manajer produksi yang berpengalaman kerja lebih dari 12 tahun berjumlah 6 orang (12%). Sedangkan berdasarkan jenjang pendidikan ada 20 manajer produksi (40%) yang tamat Diploma 3 dan yang tamat S-2 berjumlah 5 orang (10%). Hasil analisis data selengkapnya adalah sebagai berikut:

Uji Validitas, berdasarkan hasil uji ini kuesioner variabel penggunaan informasi akuntansi (PIA), partisipasi penyusunan anggaran (PPA), lingkungan (L), dan kinerja manajer (KM) menunjukkan bahwa semua item memiliki r-hitung lebih besar dari r-tabel dengan taraf signifikan 5% (0,279) sehingga semua item pertanyaan yang digunakan di hasilkan valid.

Uji Reliabilitas, hasil uji ini menunjukkan r-alpha untuk variabel penggunaan informasi akuntansi (PIA) = 0,928, partisipasi penyusunan anggaran (PPA) = 0,824, lingkungan (L) = 0,805, dan kinerja manajer (KM) = 0,660. Dari pengujian ini semua variabel memiliki r-alpha (*Cronbach Alpha*) > 0,5 maka bisa dikatakan semua variabel yang dipakai mempunyai

tingkat kepercayaan yang tinggi atau dianggap reliabel.

Analisis Regresi Berganda, analisis ini digunakan untuk melihat atau menguji pengaruh faktor penggunaan informasi akuntansi, partisipasi penyusunan anggaran, lingkungan, pengalaman kerja

dan jenjang pendidikan terhadap kinerja manajer. Adapun setelah dilakukan analisis data dengan menggunakan program SPSS (*Statistical Product and Service Solution*) 15.0 maka hasil analisis regresi berganda tampak pada tabel sebagai berikut:

Tabel 1.
Hasil Analisis Regresi Berganda dan Uji Asumsi Klasik

Variabel Depende n (Y)	Variabel Independen (X)	B	t- hitung	Sig	Koefisien terstandar (β)	VIF	Residual Sig (2- tailed)
Kinerja Manajer (KM)	Penggunaan Informasi Akuntansi (PIA)	0,144	3,044	0,004	0,422	5,783	0,893
	Partisipasi Penyusunan Anggaran (PPA)	0,155	2,078	0,044	0,202	2,712	0,969
	Lingkungan (L)	0,096	0,678	0,527	0,084	4,211	0,738
	Pengalaman Kerja (PK)	1,167	3,494	0,001	0,223	1,304	0,897
	Jenjang Pendidikan (P)	1,176	3,965	0,000	0,200	2,183	0,613
Konstanta		= 1,767					
R ²		= 0,918					
Adjsted R ²		= 0,909					
F-hitung		= 98,488					
F Sig.		= 0,000					
Durbin Watson (DW)		= 1,851					
Kolmogorov-Smirnov Test (Asymp. Sig. (2-tailed))		= 0,385					

Sumber : Hasil Data Pengolahan Komputer dengan SPSS 15.0

Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa penggunaan informasi akuntansi memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja manajer (koefisien sebesar 0,144) dengan tingkat signifikansi 0,4%. Partisipasi penyusunan anggaran memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja manajer (koefisien sebesar 0,155) dengan tingkat signifikansi 4,4%. Lingkungan memiliki pengaruh positif

terhadap kinerja manajer (koefisien sebesar 0,096) dengan tingkat signifikansi 52,7%. Pengalaman kerja memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja manajer (koefisien sebesar 1,167) dengan tingkat signifikansi 0,1%. Jenjang pendidikan memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja manajer (koefisien sebesar 1,176) dengan tingkat signifikansi 4,4%.

Uji Ketepatan Model, dengan Uji-F digunakan untuk menganalisis apakah semua variabel bebas yang dimasukkan ke dalam model dapat menjelaskan variabel terikat, atau variabel bebas mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat. Dengan hasil print out SPSS 15.0 diperoleh nilai F-hitung 98,488 pada tingkat signifikansi 0,000, dengan derajat kepercayaan 95 % atau $\alpha = 0,05$, sehingga kelima variabel independen tersebut di atas adalah secara bersama-sama terbukti berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen. Sedangkan R Square digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Berdasarkan hasil uji regresi diketahui bahwa nilai adjusted R Square sebesar 0,909, sehingga dapat diinterpretasikan bahwa variabel penggunaan informasi akuntansi, partisipasi penyusunan anggaran, lingkungan, pengalaman kerja dan jenjang pendidikan berpengaruh terhadap kinerja manajer sebesar 90,9%. Sedangkan sisanya sebesar 9,1% kinerja manajer dipengaruhi oleh variabel lain.

Uji Hipotesis (t-test) digunakan untuk mengetahui pengaruh antara penggunaan informasi akuntansi, partisipasi penyusunan anggaran, lingkungan, pengalaman kerja dan jenjang pendidikan terhadap kinerja manajer

secara individu (parsial), maka dilakukan pengujian nilai t atau t test. Uji-t dilakukan berdasarkan tingkat signifikansi 5%. Nilai t-hitung PIA= 3,044, PPA= 2,078, L= 0,637, PK= 3,494 dan P= 3,965. Sedangkan untuk nilai t-tabel pada taraf signifikansi (α) 5% = 2,009. Nilai t-hitung PIA, PPA, PK dan P lebih besar daripada t-tabel sehingga pada (α) 5% terdapat pengaruh penggunaan informasi akuntansi, partisipasi penyusunan anggaran, lingkungan, pengalaman kerja dan jenjang pendidikan terhadap kinerja manajer. Sedang nilai t-hitung L lebih kecil dari t-tabel sehingga pada (α) 5% tidak terdapat pengaruh variabel lingkungan terhadap kinerja manajer.

Sedangkan untuk menguji variabel-variabel independen mana yang dominan mempengaruhi terhadap variabel kinerja manajer, maka dapat dilihat pada nilai β koefisien terstandarisasi yang paling tinggi. Pada tabel 1. diketahui bahwa diantara nilai β koefisien terstandarisasi yang paling tinggi adalah pada variabel Penggunaan Informasi Akuntansi (PPA) sebesar 0,442. Artinya kenaikan kinerja manajer secara dominan dipengaruhi oleh variabel Penggunaan Informasi Akuntansi (PPA) sebesar 44,2%.

Karena penelitian ini menggunakan model persamaan regresi berganda. Agar regresi berganda bisa

memberikan manfaat dengan benar maka harus memenuhi persyaratan uji asumsi klasik sebagai berikut:

Uji Kolmogorov-Smirnov digunakan untuk melihat normalitas data. Berdasarkan kriteria penerimaan, dapat dikatakan nilai terstandarisasi dengan baik jika nilai $Asymp. Sig.(2-tailed) > \alpha$ (alpha). Sementara hasil penghitungan menunjukkan nilai $Asymp. Sig.$ sebesar $0,385 > 0,05$ (alpha) maka nilai terstandarisasi dikatakan menyebar secara normal.

Uji Multikolinearitas, berdasarkan hasil tabel coefficients, dapat dilihat pada output Coefficients model, dikatakan tidak terjadi gejala multikolinieritas jika nilai $Variance Inflation Factor(VIF) < 10$. Hasil penghitungan menghasilkan nilai VIF untuk variabel penggunaan informasi akuntansi = 5,783, partisipasi penyusunan anggaran = 2,7212, lingkungan = 4,211, pengalaman kerja = 1,304 dan jenjang pendidikan 2,183, atau semua variable independen < 10 . Maka dapat disimpulkan tidak terjadi gejala multikolinearitas dalam model.

Uji Heteroskedastisitas, untuk menguji ini dapat diketahui dari nilai signifikan korelasi Rank Spearman antara masing-masing variabel independen dengan residualnya. Jika nilai signifikan lebih besar dari α (5%) maka tidak terdapat Heteroskedastisitas, dan sebaliknya jika lebih kecil dari

α (5%) maka terdapat Heteroskedastisitas. Hasil pengujian untuk taraf signifikansi menghasilkan untuk variabel informasi akuntansi = 0,893, partisipasi penyusunan anggaran = 0,969, lingkungan = 0,738, pengalaman kerja = 0,897 dan jenjang pendidikan 0,613 di atas 0,05 atau 5% sehingga dapat disimpulkan tidak terdapat Heteroskedastisitas pada model regresi linier.

Uji Autokorelasi, digunakan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi linier terdapat korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pada periode $t-1$ (sebelumnya). Untuk menguji Autokorelasi dapat dilihat dari nilai Durbin Watson (DW), yaitu jika nilai DW terletak antara dU dan $(4 - dU)$ atau $dU \leq DW \leq (4 - dU)$, berarti bebas dari Autokorelasi. Nilai tabel Durbin Watson pada $\alpha = 5\%$; $n = 50$; $k - 1 = 4$ adalah $dL = 1,378$ dan $dU = 1,721$. Hasil pengolahan data menunjukkan nilai Durbin Watson sebesar 1,804 dan nilai tersebut berada di antara dU dan $(4 - dU)$ atau 1,804 lebih besar dari 1,721 dan 1,851 lebih kecil dari 2,279 maka dapat disimpulkan bahwa dalam model regresi linier tersebut tidak terdapat Autokorelasi atau tidak terjadi korelasi di antara kesalahan pengganggu.

Hasil pengujian hipotesis diatas memiliki dua implikasi khususnya manajer atasan terhadap manajer bawahan. Implikasi yang

pertama, manajer puncak dapat menggunakan empat variabel yaitu informasi akuntansi, partisipasi penyusunan anggaran, pengalaman kerja, dan jenjang pendidikan untuk mengukur penilaian kinerja manajer bawahan (manajer produksi). Implikasi yang kedua, manajer puncak juga dapat menggunakan keempat variabel tersebut sebagai dasar pemberian reward bagi manajer bawahan. Disisi lain, bagi manajer bawahan keempat variabel tersebut dapat memotivasi mereka untuk meningkatkan kinerja karena adanya kejelasan tolok ukur yang ingin dicapai dan reward yang akan mereka peroleh.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan diatas dapat disimpulkan bahwa dari kelima faktor yang dipakai dalam penelitian ini, empat faktor yakni penggunaan informasi akuntansi, partisipasi penyusunan anggaran, pengalaman kerja dan jenjang pendidikan berpengaruh positif terhadap kinerja manajer, sedangkan satu faktor yang tidak berpengaruh positif terhadap kinerja manajer adalah faktor lingkungan. Di antara faktor-faktor yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja manajer adalah penggunaan informasi akuntansi (PIA). Sedangkan secara bersama-sama mampu mempengaruhi secara signifikan terhadap kinerja manajer.

Untuk itu, para manajer agar menggunakan variabel informasi akuntansi sebagai tolok ukur dalam melakukan penilaian kinerja manajer bawahan dan sebagai dasar pemberian *reward* bagi manajer bawahannya. Mengingat dari hasil temuan ini menunjukkan peningkatan kinerja manajer secara dominan dipengaruhi oleh penggunaan informasi akuntansi. Sehingga variabel ini dapat dijadikan acuan atau sistem evaluasi kinerja yang jelas dan efektif yang dapat digunakan manajer puncak di dalam pengambilan keputusan balas jasa (*reward*) pada manajer bawahannya dan dapat memotivasi manajer bawahan dalam bekerja, serta pada akhirnya tujuan perusahaan dapat tercapai.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat mendorong dan memperkaya penelitian dalam bidang *behavior accounting* dan tolok ukur penilaian kinerja pada organisasi publik dimasa yang akan datang, sehingga keterbatasan penelitian ini dapat memperbaiki penelitian selanjutnya. Dan hasil penelitian ini juga digunakan sebagai salah satu pertimbangan dalam memanfaatkan informasi akuntansi sebagai tolok ukur dalam melakukan penilaian kinerja manajer bawahan dan sebagai dasar pemberian *reward* bagi manajer produksi khususnya di perusahaan-perusahaan manufaktur Jawa Tengah.

DAFTAR PUSTAKA

- Badan Koordinasi Penanaman Modal.1989-2012.*Proyeksi Penanaman Modal Di Jawa Tengah*. BKPM-JATENG, Semarang.
- BPS Propinsi Jawa Tengah.2012.*Statistik Industri Besar Sedang Jawa Tengah*. Volume 1,2,3. Semarang.
- Brownell, P.1982.*The Role of Accounting Data in Performance Evaluation, Budgetary Participation and Organizational Effectiveness*. *Journal Appropriateness of Accounting Data in Performance Evaluation : An Empirical Examination of Environmental Uncertainty as Intervening Variables of Accounting Research*. Spring. p.12-27
- Govindarajan,V.1984.*Accounting Organizational and Society*. p.125-135.
- Hopwood, A.1972.*An Empirical Study of the Role Accounting Data in Performance Evaluation*. *Journal of Accounting Research*. p.156-193
- Niken, S.2006.*Pengaruh Partisipasi Dalam Penyusunan Anggaran Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan: Job Relevansi Information (JRI) Sebagai Variabel Antara.(studi kasus pada PT. Merapi Utama Pharma Cabang Yogyakarta)*. Skripsi, UII, Yogyakarta.
- Otley D.1978.*Budget Use and Managerial Performance*. *Journal of Accounting Research*. p.122-149.
- Parker, C. 2000. *Performance Measurement*.Work study. Vol.49(2). p. 63-66.
- Pheng, L.S.; Chuan, Q.T.2006.*Environmental factors and work performance of project managers in the construction industry*. *International Journal of Project Management*, Vol.24(1), p.24-37
- Rivai, V. dan Basri.2004.*Performance Appraisal; Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Daya Saing Perusahaan*. Prenada Media. Jakarta.
- Rizal, A.P. 1994. *Pengaruh Partisipasi dalam Anggaran dan Pendasaran pada Anggaran Terhadap Efektifitas Pelaksanaan Anggaran*. Tesis Universitas Gajah Mada. Yogyakarta.

- Roekhudin.1993.*Pengaruh Partisipasi dan Instrumental Anggaran Terhadap Prestasi dan Kepuasan Kerja*.Thesis Universitas Gajah Mada. Yogyakarta.
- Saraswati, E. 1991.*Pengaruh Informasi Akuntansi dalam Penilaian Prestasi Manajer pada Perusahaan Manufaktur di Jawa Timur*.Thesis Universitas Gajah Mada. Yogyakarta.
- Sholihin, M, Pike, R. dan Mangena, M. 2010.*Reliance on multiple performance measures and manager performance*. Journal of Applied Accounting Research, Vol.11(1), p.24-42
- Sosik, J.J, Juzbasich, J, Chun, J. Uk, 2011.*Effects of moral reasoning and management level on ratings of charismatic leadership, in-role and extra-role performance of managers: A multi-source examination*, The Leadership Quarterly, Vol.22(2), p.434-450.
- Srimulyo, K.1999.*Analisis Pengaruh Faktor-faktor terhadap Kinerja Perpustakaan di Kotamadya Surabaya*. Tesis Program Pasca Ilmu Manajemen Universitas Airlangga. Surabaya.
- Syafarudin, A.2001.*Manajemen Sumber Daya Manusia, Strategi Keunggulan Kompetitif*. Edisi pertama. BPFE-Yogyakarta, Yogyakarta.