

**PENGARUH PENERAPAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN
TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DENGAN MOTIVASI SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING
(Studi Kasus Pada PT. Semen Padang, Indarung, Lubuk Kilangan Padang)**

¹Juarsa Badri

¹Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi “KBP” Padang

Email : badri@akbpstie.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui : (1) Pengaruh penerapan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial; (2) Pengaruh penerapan akuntansi pertanggungjawaban terhadap motivasi; (3) Pengaruh penerapan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial melalui motivasi.

Penelitian ini dilakukan pada PT. Semen Padang Indarung, Lubuk Kilangan Kota Padang. Data yang digunakan adalah data primer. Teknik sampel yang digunakan adalah menggunakan teknik total sampling dengan cara menyebar kuesioner.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa : (1) Akuntansi Pertanggungjawaban berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial; (2) Akuntansi Pertanggungjawaban berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi; (3) Akuntansi Pertanggungjawaban berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial melalui motivasi.

Kunci : Akuntansi Pertanggungjawaban, Kinerja Manajerial, Motivasi

PENDAHULUAN

Perusahaan adalah sekelompok orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Setiap perusahaan akan menjalankan kegiatan usahanya untuk mencapai tujuan perusahaan dalam memperoleh laba yang maksimal dan mencapai tujuan perusahaan. Ada perusahaan yang di daftarkan di pemerintah dan ada pula yang tidak. Setiap perusahaan, tentunya memiliki tujuan dan visi misi. Tujuan perusahaan merupakan target yang bersifat kuantitatif dan pencapaian target tersebut merupakan ukuran keberhasilan kinerja perusahaan. Tujuan perusahaan sangat penting sehingga perumusan visi dan misi perusahaan harus dilakukan dengan serius. Visi dan misi perusahaan harus dirumuskan sependek mungkin dengan spesifikasi yang jelas sehingga setiap orang akan selalu mengingatnya. Tujuan perusahaan juga berisikan tentang komitmen beserta resikonya. Tujuan juga untuk menggambarkan arahan bagi perusahaan secara jelas, dalam merumuskannya tujuan

harus memberikan ukuran lebih spesifik.

kinerja manajerial merupakan hal yang penting dalam manajemen secara keseluruhan, hal ini dikarenakan kinerja manajerial yang baik dapat menjadi suatu ukuran keberhasilan manajemen untuk mencapai tujuannya. Kinerja manajerial juga bisa menjadi nilai tambah dalam mencapai peningkatan yang dapat diraih dalam suatu manajemen. Untuk mengetahui baik tidaknya kinerja manajerial, maka perusahaan melakukan penilaian untuk setiap individu manajer. Penilai kinerja terhadap tenaga kerja biasanya dilakukan oleh pihak manajemen atau pegawai berwenang untuk memberikan penilaian terhadap tenaga kerja yang bersangkutan dan biasanya merupakan atasan langsung secara hierarkis atau juga bisa dari pihak lain yang diberikan wewenang untuk memberikan penilaian.

Sistem akuntansi pertanggungjawaban merupakan tahap perkembangan mutakhir cara pengendalian biaya yang tidak hanya terbatas pada pengendalian biaya produksi saja, namun meliputi pengendalian biaya non produksi. Dalam sistem akuntansi pertanggungjawaban, informasi akuntansi dihubungkan dengan manajer yang memiliki wewenang terjadinya informasi tersebut untuk dimintakan pertanggungjawaban kepada manajer yang bersangkutan. Sistem akuntansi pertanggungjawaban yang diterapkan secara baik pada setiap bagian dapat memberikan kemudahan bagi pimpinan perusahaan dalam pengambilan keputusan manajemen.

Penelitian yang dilakukan oleh (Kinasih, 2013) yang menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara penerapan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial. Adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara penerapan akuntansi pertanggungjawaban terhadap motivasi. Semakin baik penerapan akuntansi pertanggungjawaban dip perusahaan akan meningkatkan motivasi manajernya untuk bekerja dan akan membuat kinerja manajerialnya juga semakin baik. Pekerjaan sulit dapat diselesaikan dengan baik, dapat membuat manajer merasa puas dalam bekerja, sehingga timbul motivasi dari manajer tersebut untuk terus berusaha bekerja dengan baik. Ketika motivasi untuk bekerja tinggi maka kinerja pun akan menjadi baik (Lindadyah, 2013).

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu apakah penerapan

akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh terhadap kinerja manajerial, apakah penerapan akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh terhadap motivasi, apakah penerapan akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh terhadap kinerja manajerial melalui motivasi sebagai variabel intervening.

Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja manajerial menurut Armstrong dan Baron (1998) dalam Nanda Hapsari (2010), antara lain:

1. Faktor pribadi (keahlian, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen)
 2. Faktor kepemimpinan (kualitas keberanian/semangat, pedoman pemberian semangat pada manajer dan pemimpin kelompok organisasi)
 3. Faktor tim/kelompok (sistem pekerjaan dan fasilitas yang disediakan oleh organisasi)
- Faktor situasional (perubahan dan tekanan dari lingkungan internal dan ekstern.

Menurut Mulyadi (2010;218) Akuntansi Pertanggungjawaban adalah suatu sistem akuntansi yang disusun sedemikian rupa sehingga pengumpulan serta pelaporan biaya dan pendapatan dilakukan sesuai dengan pusat pertanggungjawaban dalam organisasi, dengan tujuan agar dapat ditunjuk orang atau kelompok orang yang bertanggungjawab atas penyimpangan biaya atau pendapatan yang dianggarkan.

Variabel ini meliputi indikator:

1. Syarat-syarat akuntansi pertanggungjawaban
 - a. Struktur organisasi
 - b. Anggaran
 - c. Pemisahan biaya terkendali dan tidak terkendali
 - d. Klasifikasi dan kode rekening untuk akuntansi pertanggungjawaban
 - e. Laporan pertanggungjawaban.
2. Karakteristik akuntansi pertanggungjawaban
 - a. Identifikasi pusat pertanggungjawaban
 - b. Standar pengukuran kinerja manajer
 - c. Kinerja manajer diukur dengan membandingkan anggaran realisasi
 - d. Penghargaan dan hukuman

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Dian Sari (2013) mengungkapkan bahwa akuntansi pertanggungjawaban memiliki pengaruh terhadap kinerja manajerial. Hilarius Prima (2014) juga membuktikan bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh F. H. Lubis (2016) yang menemukan bahwa Akuntansi Pertanggungjawaban Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Manajerial di PT Perkebunan Sumatera Utara.

Motivasi adalah serangkaian dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu dalam Dody Chrisnanda (2017). Motivasi adalah dorongan yang terdapat dalam diri seseorang untuk bersaha mengadakan perubahan tingkah laku yang lebih baik dalam memenuhi kebutuhannya, Uno (2012;3). Tujuan dalam memberikan motivasi kerja terhadap karyawan agar karyawan dapat melaksanakan tugasnya secara efektif dan efisien. Dengan demikian berarti juga mampu memelihara dan meningkatkan moral, semangat dan gairah kerja, karena dirasakan sebagai pekerjaan yang menantang. program dengan cara ini suatu organisasi dapat mendorong berkembangnya motivasi berprestasi dalam suatu perusahaan, yang akan memacu tumbuh dan berkembangnya persaingan sehat antara individu/tim kerja dalam suatu perusahaan. Tetapi dalam individu setiap manusia tidak semua karyawan termotivasi lewat lingkungan kerjanya yang biasa disebut dengan motivasi eksternal, tetapi ada juga karyawan yang termotivasi dari dalam dirinya sendiri (motivasi internal) tanpa ada motivasi khusus yang dia dapatkan dalam lingkungan kerjanya dalam (Ibriati Kartika Alimuddin, 2012).

Linda Dyah Kinasih (2013) juga menemukan adanya pengaruh positif dan signifikan penerapan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial. Kemudian pengaruh positif dan signifikan penerapan akuntansi pertanggungjawaban terhadap motivasi. Terakhir, terdapat pengaruh positif dan signifikan penerapan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial melalui motivasi.

METODE

Menurut (Sugiyono, 2014;80) populasi adalah wilayah generalisasi, obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Pada observasi saya yang menjadi populasi yaitu manager dan assistant manager di perusahaan PT Semen Padang yang berjumlah 45 karyawan.

(Sugiyono, 2014;81) berpendapat sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Dalam penelitian ini teknik

pengambilan sampel menggunakan teknik *total sampling* yaitu pengambilan sampel secara keseluruhan sampel yang ada. Adapun sampel dalam penelitian ini adalah seluruh manajer dan asisten manajer yang ada di PT Semen Padang berjumlah 45 karyawan.

Data yang digunakan dalam penelitian ini berupa data primer. (Sugiyono, 2014;193) mendefinisikan data primer yaitu adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data primer dalam penelitian ini diperoleh dari pembagian kuesioner yang diberikan kepada responden pada perusahaan PT Semen Padang.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan kuesioner (angket). Menurut (Sugiyono, 2014;230) kuesioner adalah teknik pengumpulan data dengan cara peneliti memberikan daftar pertanyaan atau pernyataan yang tertulis untuk dijawab oleh responden. Kuesioner yang dibagikan diukur dengan skala *likert*

HASIL DAN PEMBAHASAN

Variabel *intervening* adalah variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antara variabel independen dengan dependen tidak dapat diukur dan diamati, Sugiyono (2012;119). Variabel ini merupakan variabel penyela yang terletak diantara variabel independen dan variabel dependen, sehingga variabel independen tidak langsung mempengaruhi berubahnya atau timbulnya variabel dependen. Variabel *intervening* ini diberi konotasi dengan huruf Z.

Analisis regresi sederhana 1

Tabel 6
Hasil Uji Regresi Linear Sederhana 1
Coefficients
a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.
	B	Std. Error	Beta	T	
1 (Constant)	21,931	5,700		3,847	,000
Akuntansi Pertanggungjawaban	,098	,058	,255	1,687	,099

Sumber : Pengolahan data statistic SPSS versi 24.0 (2020)

Dari tabel diatas uji regresi linear sederhana diatas, maka diperoleh persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = a + bX_1 + e$$

$$Y = 21,931 + 0,098X_1 + e$$

Persamaan regresi linear sederhana 1 dapat diartikan bahwa :

1. Konstanta sebesar 21,931 menyatakan bahwa jika tidak ada nilai Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban maka nilai Kinerja Manajerial 21,931 satuan.
2. Koefisien regresi X_1 sebesar 0,098 menyatakan bahwa setiap penambahan 1 satuan Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban, maka nilai Kinerja Manajerial akan bertambah sebesar 0,098 satuan.

Analisis regresi sederhana 2

Tabel 7
Hasil Uji Regresi Linear Sedehana 2
Coefficients^a

Model	Unstandardized		Standardized		
	B	Std.	Beta	T	Sig.
1 (Constant)	129,920	27,818		4,670	,000
		,284	,300	2,012	,051
		,572			

Sumber : Pengolahan data statistic SPSS versi 24.0 (2020)

Dari tabel diatas uji regresi linear sederhana diatas, maka diperoleh persamaan regresi sebagai berikut :

$$Z = a + bX_2 + e$$

$$Z = 129,920 + 0,572X_2 + e$$

Persamaa regresi sederhana dapat disimpulkan bahwa :

1. Konstanta sebesar 129,920 menyatakan bahwa jika tidak adanya Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban maka nilai Motivasi 129,920.
2. Koefisien regresi Z sebesar 0,572 menyatakan bahwa setiap penambahan 1 satuan Akuntansi Pertanggungjawaban, maka nilai Motivasi bertambah sebesar 0,572 satuan.

Tabel 8
Hasil Uji t (t- test)
Coefficients^a

		Unstandardized		Standardized		
Mode		B	Std.	Beta	T	Sig.
1	(Constant)	129,920	27,818	,300	4,670	,000
		,572	,284		2,012	,051

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	21,931	5,700		3,847	,000
	Akuntansi Pertanggungjawaban	,098	,058	,255	1,687	,099

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	21,931	5,700		3,847	,000
	Akuntansi Pertanggungjawaban	,098	,058	,255	1,687	,099

Sumber : Pengolahan data statistik SPSS versi 24.0 (2020)

Untuk variabel independen yaitu Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban (X) nilai t hitung adalah 1,687 dan nilai sig adalah 0,099 dengan demikian dapat dikatakan t hitung lebih besar dari t tabel yakni $1,687 > 1,682$ dengan signifikansi sebesar $0,099 > 0,05$ nilai signifikan yang lebih besar dari 0,05 menunjukkan bahwa Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban (X1) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Manajerial (Y). Sehingga dapat dijelaskan bahwa Hipotesis pertama (H1) diterima.

Tabel 9
Hasil Uji t (t-test)
Coefficients^a

		Unstandardized		Standardized		
Mode		B	Std.	Beta	T	Sig.

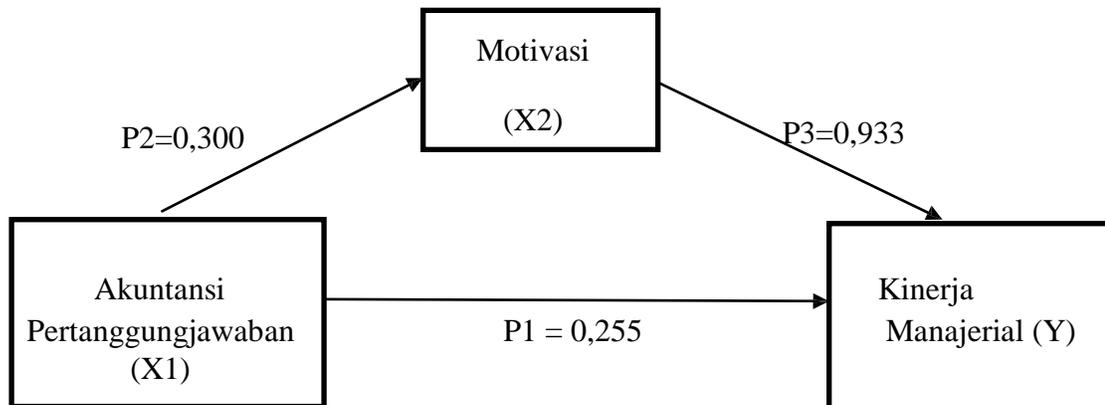
1	(Constan	129,92	27,81	4,670	,000
	t)	0	8	,300	2,012
		,572	,284		,051

Sumber : Pengolahan data statistic SPSS versi 24.0 (2020)

Untuk variabel independen yaitu Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban (X) nilai t hitung adalah 2,012 dan nilai sig adalah 0,051 dengan demikian dapat dikatakan t hitung lebih besar dari t tabel yakni $2,012 > 1,682$ dengan signifikansi sebesar $0,051 > 0,05$ nilai signifikan yang lebih besar dari 0,05 menunjukkan bahwa Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban (X1) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Motivasi (Z). Sehingga dapat dijelaskan bahwa Hipotesis pertama (H2) diterima.

Uji Path

Gambar 3 Diagram Jalur



Tabel 11
Rangkuman Dekomposisi dari Koefisien Jalur, Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung, dan Pengaruh Total

Hipotesis	Pengaruh Variabel	Pengaruh Kausal		Pengaruh total
		Langsung	Tidak Langsung Melalui Z	
1	X1 terhadap Y	0,255	-	0,255

2	X1 terhadap X2	0,300	-	0,300
3	X1 terhadap Y	0,255	(0,300) (0,933)	0,5349

melalui X2

Apabila nilai total pengaruh lebih besar dari pada pengaruh langsung berarti variabel tersebut merupakan variabel *intervening*. Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban (X1) terhadap Kinerja Manajerial (Y) melalui Motivasi (Z). Dari hasil perhitungan pengaruh total dibandingkan dengan pengaruh langsung di dapat bahwa pengaruh total $0,5349 > 0,255$ pengaruh langsung $0,255$. Ini berarti variabel Kinerja Manajerial merupakan variabel *intervening* dari variabel Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban terhadap Kinerja Manajerial. Sehingga dapat dijelaskan bahwa Hipotesis ketiga (H3) diterima.

Berdasarkan pengujian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama yang menyatakan variabel Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban memiliki hubungan positif dan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial di PT. Semen Padang. Artinya, ada hubungan langsung antara Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban dengan Kinerja Manajerial. Dengan demikian, hipotesis H1 dalam penelitian ini diterima. Hasil ini menunjukkan Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban mempengaruhi Kinerja Manajerial dalam pengambilan keputusan manajemen untuk mencapai tujuan perusahaan. Pada PT. Semen Padang telah menerapkan syarat-syarat akuntansi pertanggungjawaban yaitu sudah terdapat struktur organisasi yang jelas, penyusunan anggaran yang jelas, penggolongan biaya yang jelas, serta telah melakukan pelaporan pertanggungjawaban pada masing-masing departemen yang ada di PT. Semen Padang.

Hasil ini didukung oleh Prima, H (2014) hasil penelitiannya menemukan bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Positif memiliki pengertian bahwa perubahan kinerja manajerial tersebut searah dengan perubahan penerapan akuntansi pertanggungjawaban, semakin tinggi penerapan akuntansi pertanggungjawaban maka kinerja manajerial semakin meningkat, demikian juga sebaliknya semakin menurunnya penerapan akuntansi

pertanggungjawaban maka kinerja manajerial semakin menurun.

berdasarkan pengujian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua yang menyatakan variabel Akuntansi Pertanggungjawaban memiliki hubungan yang positif dan berpengaruh signifikan terhadap Motivasi di PT. Semen Padang. Artinya ada hubungan langsung antara Akuntansi Pertanggungjawaban dengan Motivasi. Dengan demikian hipotesis H2 dalam penelitian ini diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa motivasi mempengaruhi kinerja manajer dalam mencapai tujuan perusahaan.

Hal ini didukung oleh Kinasih, L. D. (2013) hasil penelitiannya menemukan bahwa semakin baik penerapan akuntansi pertanggungjawaban di perusahaan akan meningkatkan motivasi manajer untuk bekerja semakin baik. Penerapan akuntansi pertanggungjawaban yang baik dapat mempermudah manajer dalam memantau pekerjaan yang dianggap kurang sesuai dengan tujuan perusahaan. Dalam hal ini pengontrolan anggaran dari masing-masing unit dapat terlihat secara jelas. Sebaliknya, dari sini dapat diketahui sejauh mana kinerja manajer dalam menjalankan tugasnya. Dengan demikian akan tampak kinerja manajer yang sesungguhnya dan perusahaan dapat menerapkan struktur penghargaan berdasarkan penilaian kinerja tersebut yang akan membawa dampak pada motivasi kerja karyawan.

Berdasarkan pengujian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga yang menyatakan variabel Motivasi merupakan variabel intervening untuk variabel Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban dengan Kinerja Manajerial di PT. Semen Padang. Artinya, ada hubungan langsung antara Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban dengan Kinerja Manajerial. Dengan demikian hipotesis H3 dalam penelitian ini diterima. Hasil ini menunjukkan penerapan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial melalui motivasi mempengaruhi perusahaan untuk memperoleh kinerja manajer dalam mencapai tujuan perusahaan.

Pada penelitian Kinasih, L. D. (2013) menunjukkan bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh terhadap kinerja manajerial melalui motivasi. Semakin baik penerapan akuntansi pertanggungjawaban di perusahaan

akan dapat meningkatkan motivasi manajernya untuk bekerja dan pada akhirnya akan membuat kinerja manajerialnya semakin baik. Dalam hal ini penerapan akuntansi pertanggungjawaban yang baik dilakukan supaya masing-masing individu dapat secara jelas mengetahui tugas dan tanggungjawab pada daerah yang menjadi tanggungjawabnya, sehingga dapat memudahkan manajer dalam bekerja. Selain itu, peran penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai dasar dalam penilaian kinerja setiap individu manajer dan menjadi dasar dalam struktur penghargaan perusahaan memberikan motivasi kepada manajer dalam bekerja. Motivasi tersebut muncul sebagai akibat adanya penilaian kinerja berdasarkan informasi akuntansi pertanggungjawaban. Melalui ini pula penilaian kinerja akan memacu peningkatan kinerja manajer, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai sesuai dengan yang diharapkan.

KESIMPULAN

Berdasarkan pembahasan di atas, selanjutnya dapat diusulkan saran yang akan diharapkan bermanfaat bagi perusahaan dan peneliti selanjutnya berkaitan dengan pengaruh penerapan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial melalui motivasi yaitu Perusahaan telah menerapkan sistem akuntansi pertanggungjawaban dengan baik. Perusahaan telah memiliki struktur organisasi yang jelas untuk setiap tingkatan manajemen. Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan bagi PT. Semen Padang dalam penerapan akuntansi pertanggungjawaban sehingga semakin baik penerapan akuntansi pertanggungjawaban, maka kinerja manajerial akan semakin meningkat. Oleh karena itu disarankan agar PT. Semen Padang dapat meningkatkan penerapan akuntansi pertanggungjawaban dalam kegiatan operasionalnya agar dapat meningkatkan kinerja manajer secara maksimal.

DAFTAR PUSTAKA

- A.M, S. (2012). *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. Jakarta : Rajawali.
- Amirullah. (2015). *Manajemen Strategi Teori-Konsep-Kinerja*. Jakarta : Mitra Wacana Media.
- Anwar, I. S. A. (2013). Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Prestasi Kerja Pada PT. Telkom Witel Jatim Timur (Jember). *Skripsi*.

- Danang, S. (2013). *Metodologi Penelitian Akuntansi*. Bandung : PT Refika Aditama Anggota Ikapi.
- Ferdiani, D. (2012). Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Pegawai Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Tengah: Komitmen Organisasi Dan Persepsi Inovasi Sebagai Variabel Intervening. *Skripsi*.
- H. Simamora, 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 1. Yogyakarta. STIE YKPN Yogyakarta.
- Hansen, D. R., & M.M, M. (2013). *Akuntansi Manajerial*. Jakarta : Salemba Empat.
- Ibriati Kartika Alimuddin. (2012). Pengaruh Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Telkom Indonesia, Tbk Cabang Makassar. *Skripsi*, 66, 37–39
- Imam, G. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS 19*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Imam, G. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Kinasih, L. D. (2013). Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Nominal*, II, 97–116.
- Krismiaji, & Y.A, A. (2011). *Akuntansi Manajemen*. Yogyakarta : Unit Penerbit dan Percetakan Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.
- Lubis, A. I. (2011). *Akuntansi Keperilakuan*. Jakarta : Salemba Empat.
- Lubis, F. H., Se, L. S., & Si, M. (2016). *PENGARUH PENERAPAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL (Studi Kasus pada PT . Perkebunan Sumatera Utara) THE INFLUENCE OF APPLICATION OF ACCOUNTING RESPONSIBILITY TOWARDS (Case Study on PT . Perkebunan Sumatera Utara)*. 3(2), 1523–1529.
- Mulyadi. (2010). *Akuntansi Manajemen*. Jakarta : Salemba Empat.
- Mulyadi. (2016). *Sistem Akuntansi*. Jakarta : Salemba Empat.
- Prima, H. (2014). Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial Pada Hotel Berbintang Di Daerah Istimewa Yogyakarta. *Skripsi*, 53(9), 1689–1699. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Rudianto. (2013). *Akuntansi Manajemen, Informasi untuk Pengambilan Keputusan Strategis*. Jakarta: Erlangga.
- S. P, Hasibuan, M. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT Bumi Aksara.
- Samryn, L. M. (2012). *Akuntansi Manajemen*. Kencana Prenada Media Group : Jakarta.
- Sari, D. (2013). Pengaruh Partisipasi Anggaran Dan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial PT. Pos Indonesia. *E-Jurnal Binar Akuntansi*, 2(1), 1–9.
- Sari, D. Y. E. (2018). Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. Asuransi Jasa Tania, TBK, Kantor Cabang Medan. *Skripsi*.
- Sastrohadiwiryo. (2012). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif dan Operasional*. Jakarta : PT Bumi Aksara.

- Sedarmayanti. (2014). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Jakarta : Mandar Manju.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sujana, E., Luh, N., & Erni, G. (2017). Analisis Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Perusahaan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderasi. *E-Journal SI Ak Universitas Pendidikan Ganesha*, 1.
- Sumarsan, T. (2010). *Sistem Pengendalian Manajemen*. Jakarta : Indeks.
- Supriyono, R. . (2018). *Akuntansi Keperilakuan*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Suwindrawati. (2012). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Motivasi Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderating. *Skripsi*.
- Tin, & Hidayat, T. (2012). *Analisis Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajer Pusat Laba di Warung Paskal Bandung*. 12–45.
- Uno, H. B. (2012). *Teori Motivasi dan Pengukurannya*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Viyanti. (2010). Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Manajemen Terhadap Penilaian Prestasi Kerja. *Akurat Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 3.
- Wijayani, A. R. (2014). Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Pengendalian Biaya Standar. *Skripsi*

