

**PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN
DAN SISTEM INFORMASI AKUNTANSI MANAJEMEN
TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DENGAN
PENDELEGASIAN OTORITAS STRUKTURAL
SEBAGAI VARIABEL MODERATING
(Studi Kasus Pada Universitas Sari Mutiara Indonesia)**

TESIS

*Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan
Guna Mendapatkan Gelar Magister Akuntansi (M.Ak)
Pada Program Pascasarjana Universitas
Muhammadiyah Sumatera Utara*

Oleh:

DESTI SELVIANI MENDROFA
NPM: 2320050036



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

**PROGRAM STUDI MAGISTER AKUNTANSI
SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2026**

PENGESAHAN TESIS

Nama : Desti Selviani Mendrofa
Nomor Induk Mahasiswa : 2320050036
Prodi/Konsentrasi : Magister Akuntansi/Akuntansi Manajemen
Judul Tesis : Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Dan Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Pendelegasian Otoritas Struktural Sebagai Variabel Moderating (Studi Kasus Pada USM Indonesia)

Pengesahan Tesis :

Medan, 25 April 2026

Komisi Pembimbing

Pembimbing I

Prof. Dr. Widia Astuty, S.E., M.Si., QIA., Ak., CA., CPA.

Pembimbing II

Dr. Hj. Dahrani, S.E., M.Si.

Diketahui

Direktur

Prof. Dr. Triono Eddy, S.H., M.Hum

Ketua Program Studi

Prof. Dr. Maya Sari, S.E., Ak., M.Si., CA.

Unggul | Cerdas | Terpercaya

PENGESAHAN

**PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN DAN SISTEM
INFORMASI AKUNTANSI MANAJEMEN TERHADAP KINERJA
MANAJERIAL DENGAN PENDELEGASIAN OTORITAS STRUKTURAL
SEBAGAI VARIABEL MODERATING
(Studi Kasus Pada USM Indonesia)**

Desti Selviani Mendrofa

2320050036

Program Studi : Magister Akuntansi

Tesis ini telah Dipertahankan di Hadapan Penguji yang Dibentuk oleh Program
Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Dinyatakan Lulus
dalam Ujian Tesis pada Hari Senin, 20 April 2026

Komisi Penguji

1. **Prof. Dr. Maya Sari, S.E., Ak., M.Si., CA**
Ketua

1.

2. **Assoc. Prof. Dr. Syafrida Hani, S.E., M.Si.**
Sekretaris

2.

3. **Dr. Hastuti Olivia, S.E., M.Ak.**
Anggota

3.

UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

PERNYATAAN

PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN DAN SISTEM INFORMASI AKUNTANSI MANAJEMEN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DENGAN PENDELEGASIAN OTORITAS STRUKTURAL SEBAGAI VARIABEL MODERATING

(Studi Kasus Pada USM Indonesia)

Dengan ini penulis menyatakan bahwa:

1. Tesis ini telah disusun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister pada Program Magister Akuntansi Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara benar merupakan hasil karya peneliti sendiri.
2. Tesis ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (Sarjana, Magister, dan/atau Doktor), baik di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara maupun di perguruan tinggi lain.
3. Tesis ini adalah murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan Komisi Pembimbing dan masukan Tim Penguji.
4. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
5. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya. Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan seluruh atau Sebagian tesis ini bukan hasil karya penulis sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, penulis bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang penulis sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Medan, 25 April 2026

Penulis,



Desti Selviani Mendrofa
2320050036

ABSTRAK

PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN DAN SISTEM INFORMASI AKUNTANSI MANAJEMEN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DENGAN PENDELEGASIAN OTORITAS STRUKTURAL SEBAGAI VARIABEL MODERATING (Studi Kasus Pada Universitas Sari Mutiara Indonesia)

**DESTI SELVIANI MENDROFA
NPM: 2320050036**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh partisipasi penyusunan anggaran dan sistem informasi akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial dengan pendelegasian otoritas struktural sebagai variabel moderating pada Universitas Sari Mutiara Indonesia. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Populasi dalam penelitian ini Adalah pimpinan struktural Universitas Sari Mutiara Indonesia, yang terdiri atas rektor, wakil rektor, dekan, wakil dekan, dan ketua program studi. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampling jenuh, sehingga seluruh populasi dijadikan sampel sebanyak 38 responden. Data analisis menggunakan *Structural Equation Modeling-Partial Least Square* (SEM-PLS) dengan bantuan SmartPLS versi 3.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Sistem informasi akuntansi manajemen juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Selanjutnya, pendelegasian otoritas struktural terbukti mampu memoderasi pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial serta memoderasi pengaruh sistem informasi akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja manajerial tidak hanya dipengaruhi oleh keterlibatan dalam penyusunan anggaran dan kualitas sistem informasi akuntansi manajemen, tetapi juga oleh kejelasan pendelegasian kewenangan dalam struktur organisasi.

Kata Kunci: Partisipasi Penyusunan Anggaran, Sistem Informasi Akuntansi Manajemen, Kinerja Manajerial, Pendelegasian Otoritas Struktural.

ABSTRACT

THE EFFECT OF BUDGETARY PARTICIPATION AND MANAGEMENT ACCOUNTING INFORMATION SYSTEM ON MANAGERIAL PERFORMANCE WITH STRUCTURAL DELEGATION OF AUTHORITY AS A MODERATING VARIABLE (Case Study at Sari Mutiara Indonesia University)

**DESTI SELVIANI MENDROFA
NPM: 2320050036**

This study aims to examine and analyze the effect of budgetary participation and management accounting information systems on managerial performance, with structural delegation of authority as a moderating variable, at Sari Mutiara Indonesia University. This study used a quantitative approach with a survey method. The population in this study was the structural officials of Sari Mutiara Indonesia University, consisting of the rector, vice rectors, deans, vice deans, and heads of study programs. The sampling technique used saturated sampling, with a total sample of 38 respondents. Data analysis used Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS) using SmartPLS version 3.0. The results showed that budgetary participation had a positive and significant effect on managerial performance. Management accounting information systems also had a positive and significant effect on managerial performance. Furthermore, structural delegation of authority was shown to moderate the effect of budgetary participation on managerial performance and the effect of management accounting information system on managerial performance. These findings indicate that improved managerial performance is influenced not only by involvement in budgeting and the quality of management accounting information systems, but also by the clarity of delegation of authority within the organizational structure.

Keywords: Budgetary Participation, Management Accounting Information System, Managerial Performance, Structural Delegation Of Authority.

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa karena berkat rahmat dan anugerahnya yang masih memberikan kesehatan, sehingga penulis dapat menyelesaikan pembuatan Tesis yang berjudul **“PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN DAN SISTEM INFORMASI AKUNTANSI MANAJEMEN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DENGAN PENDELEGASIAN OTORITAS STRUKTURAL SEBAGAI VARIABEL MODERATING (Studi Kasus Pada Universitas Sari Mutiara Indonesia)”**, yang merupakan salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan dalam meraih gelar Magister Akuntansi Program Strata dua (S-2) Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Dalam penulisan Tesis ini penulis sadar akan keterbatasan dan kemampuan yang ada, namun walaupun demikian penulis berusaha agar Tesis ini sempurna sesuai dengan yang diharapkan dan penulis menyadari bahwa penulisan Tesis ini tidak mungkin terlaksana tanpa bantuan, dorongan, bimbingan, serta arahan dari berbagai pihak baik sifatnya moril maupun materil. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya, kepada :

1. Orangtua tercinta yang telah memberikan segala kasih sayang, berupa besarnya perhatian dan doa yang tulus sehingga penulis termotivasi dalam menyelesaikan pendidikan.
2. Bapak **Prof. Dr. Agussani, M.AP** selaku Rektor Universitas

Muhammadiyah Sumatera Utara.

3. Bapak **Dr. Muhammad Arifin, S.H., M.Hum** selaku Wakil Rektor I Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak **Assoc. Prof. Dr. Akrim, S.H., M.Pd** Wakil Rektor II Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak **Assoc. Prof. Dr. Rudianto, S.Sos., M.Si.**, Wakil Rektor III Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak **Prof. Dr. Triono Eddy, S.H., M.Hum** selaku Direktur Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Ibu **Prof. Dr. Maya Sari, S.E., M.Si., Ak., CA.**, Selaku Ketua Program Studi Magister Akuntansi Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Ibu, **Dr. Eka Nurmala Sari S.E., M.Si., AK., CA.** selaku Sekretaris Program Studi Magister Akuntansi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
9. Ibu **Prof. Dr. Widia Astuty, S.E., M.Si., QIA., AK. CA., CPA** selaku dosen pembimbing I yang telah memberikan bimbingan dan arahan sehingga Proposal Tesis ini dapat diselesaikan dengan baik.
10. Ibu **Dr. Hj. Dahrani, S.E., M.Si** selaku dosen pembimbing II yang telah memberikan bimbingan dan arahan sehingga Proposal Tesis ini dapat diselesaikan dengan baik.
11. Seluruh Staf Pengajar dan Staf Administrasi di Pascasarjana Program Studi Magister Akuntansi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
12. Teman-teman MAKSI angkatan 2023 yang selalu memberikan dukungan,

semangat dan doa kepada penulis.

Akhir kata, penulis menyadari bahwa Tesis ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun demi kesempurnaan Tesis ini. Semoga Tesis ini bermanfaat bagi kita semua, penulis mengucapkan banyak terimakasih.

Medan, 13 April 2026

Penulis,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Desti' with a stylized flourish at the end.

DESTI SELVIANI MENDROFA
NPM: 2320050036

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
<i>ABSTRACT</i>	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Identifikasi Masalah	16
1.3 Rumusan Masalah	17
1.4 Tujuan Penelitian	17
1.5 Manfaat Penelitian	18
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Landasan Teori	19
2.1.1 Teori Kontingensi (<i>Contingency Theory</i>)	19
2.1.2 Kinerja Manajerial	21
2.1.2.1 Pengertian Kinerja Manajerial	21
2.1.2.2 Tujuan dan Manfaat Kinerja Manajerial	22
2.1.2.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial	24
2.1.2.4 Indikator Kinerja Manajerial	24

2.1.3 Partisipasi Penyusunan Anggaran	25
2.1.3.1 Pengertian Partisipasi Penyusunan Anggaran	25
2.1.3.2 Tujuan dan Manfaat Partisipasi Penyusunan Anggaran	27
2.1.3.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Partisipasi Penyusunan Anggaran	28
2.1.3.4 Indikator Partisipasi Penyusunan Anggaran	29
2.1.4 Sistem Informasi Akuntansi Manajemen	29
2.1.4.1 Pengertian Sistem Informasi Akuntansi manajemen	29
2.1.4.2 Tujuan dan Manfaat Sistem Informasi Akuntansi Manajemen	31
2.1.4.3 Karakteristik Sistem Informasi Akuntansi Manajemen	32
2.1.5 Pendelegasian Otoritas Struktural	33
2.1.5.1 Pengertian Pendelegasian Otoritas Struktural	33
2.1.5.2 Manfaat Pendelegasian Otoritas Struktural	34
2.1.5.3 Peranan Pendelegasian Otoritas Struktural	35
2.1.5.4 Indikator Pendelegasian Otoritas Struktural	36
2.2 Kajian Penelitian Yang Relevan	36
2.3 Kerangka Konseptual	39
2.3.1 Keterkaitan Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial	40
2.3.2 Keterkaitan Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial	41

2.3.3 Keterkaitan Pendelegasian Otoritas Struktural Memoderasi Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial	43
2.3.4 Keterkaitan Pendelegasian Otoritas Struktural Memoderasi Pengaruh Sistem informasi Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial	44
2.4 Hipotesis Penelitian	46

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian	47
3.2 Tempat dan Waktu Penelitian	47
3.2.1 Tempat Penelitian	47
3.2.2 Waktu Penelitian	47
3.3 Populasi dan Sampel	48
3.3.1 Populasi	48
3.3.2 Sampel	49
3.4 Defenisi Operasional Variabel	51
3.5 Teknik Pengumpulan Data	54
3.5.1 <i>Validity</i> (Validitas)	55
3.5.2 <i>Reliability</i> (Reliabilitas)	58
3.6 Teknik Analisa Data	60
3.6.1 Statistik Deskriptif	60
3.6.2 <i>Partial Least Square</i> (PLS)	60
3.6.3 Pengujian Hipotesis	65

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian	67
4.1.1 Gambaran Umum Tempat Penelitian	67
4.1.2 Tingkat Pengembalian Responden	68
4.1.3 Deskripsi Data Responden	69
4.1.4 Deskripsi Variabel Penelitian	73
4.1.5 Hasil Pengujian SEM PLS	94
4.1.6 Hasil Uji Hipotesis	103
4.2 Pembahasan Penelitian	105
4.2.1 Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial	105
4.2.2 Pengaruh Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial	111
4.2.3 Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial di Moderasi Pendelegasian Otoritas Struktural	115
4.2.4 Pengaruh Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial di Moderasi Pendelegasian Otoritas Struktural	120

BAB V PENUTUP

5.1 Simpulan	124
5.2 Saran	125

DAFTAR PUSTAKA	130
-----------------------------	------------

LAMPIRAN	135
-----------------------	------------

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Penerimaan Mahasiswa Baru USM Indonesia	10
Tabel 1.2	Data Akreditasi USM Indonesia	11
Table 1.3	Anggaran dan Realisasi Belanja USM Indonesia	12
Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu	36
Tabel 3.1	Rencana Waktu Penelitian	48
Tabel 3.2	Universitas Sari Mutiara Indonesia	48
Tabel 3.3	Defenisi Operasional Variabel	51
Tabel 3.4	Skala Likert	55
Tabel 3.5	Hasil Uji Validitas	57
Tabel 3.6	Hasil Uji Reliabilitas	59
Tabel 4.1	Data Distribusi Sampel Penelitian	69
Tabel 4.2	Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	70
Tabel 4.3	Data Responden berdasarkan Usia	70
Tabel 4.4	Data Responden Berdasarkan Pendidikan	71
Tabel 4.5	Data Responden Berdasarkan Masa Jabatan	72
Tabel 4.6	Pedoman Kategorisasi Rata-rata Skor Tanggapan Responden	73
Tabel 4.7	Rekapitulasi Skor dan Distribusi Tanggapan Responden Variabel Kinerja Manajerial	74
Tabel 4.8	Rekapitulasi Skor dan Distribusi Tanggapan Responden Variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran	79
Tabel 4.9	Rekapitulasi Skor dan Distribusi Tanggapan Responden Variabel Sistem Informasi Akuntansi Manajemen	84

Tabel 4.10 Rekapitulasi Skor dan Distribusi Tanggapan Responden	
Variabel Pendelegasian Otoritas Struktural	89
Tabel 4.11 <i>Cross Loading</i>	96
Tabel 4.12 <i>Average Varianed Extracted (AVE)</i>	97
Tabel 4.13 <i>Composite Reliability</i>	98
Tabel 4.14 <i>Cronbach Alpha</i>	99
Tabel 4.15 <i>R-Square</i>	101
Tabel 4.16 <i>F-Square</i>	102
Tabel 4.17 <i>T-Statistic dan P-Values</i>	103

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual	45
Gambar 3.1 Model Struktural PLS Penelitian	62
Gambar 4.1 Diagram Pie Variabel Kinerja Manajerial	76
Gambar 4.2 Diagram Pie Variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran	81
Gambar 4.3 Diagram Pie Variabel Sistem Informasi Akuntansi Manajemen	86
Gambar 4.4 Diagram Pie Variabel Pendelegasian Otoritas Struktural	91
Gambar 4.5 <i>Convergent Validity</i>	95
Gambar 4.6 <i>Path Coeficient</i>	100

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	135
Lampiran 2	136
Lampiran 3	138
Lampiran 4	140
Lampiran 5	142

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Perguruan tinggi merupakan institusi pendidikan tinggi yang memiliki peranan strategis dalam pembangunan nasional, khususnya dalam menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas, kompetitif, inovatif, dan mampu beradaptasi terhadap perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, 2003, perguruan tinggi merupakan jenjang pendidikan setelah pendidikan menengah yang mencakup program diploma, sarjana, magister, spesialis, dan doktor yang diselenggarakan oleh perguruan tinggi. Perguruan tinggi tidak hanya berfungsi sebagai lembaga pendidikan formal, tetapi juga sebagai organisasi yang menjalankan fungsi tridharma perguruan tinggi, yaitu pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.

Dalam perkembangan lingkungan global yang semakin dinamis, perguruan tinggi menghadapi tantangan yang semakin kompleks. Persaingan antarperguruan tinggi tidak hanya terjadi pada aspek akademik, tetapi juga mencakup kualitas tata kelola organisasi, efektivitas pelayanan, efisiensi pengelolaan sumber daya, kemampuan inovasi, serta daya saing institusi. Perguruan tinggi dituntut untuk mampu menghasilkan lulusan berkualitas sekaligus menjaga keberlangsungan organisasi melalui pengelolaan institusi yang efektif dan profesional.

Kondisi tersebut semakin dirasakan oleh perguruan tinggi swasta yang memiliki ketergantungan cukup tinggi terhadap kemampuan internal organisasi dalam memperoleh dan mengelola sumber daya. Perguruan tinggi swasta pada umumnya memperoleh sumber pendanaan utama dari kontribusi mahasiswa, hibah, kerja sama institusional, dan sumber penerimaan lain yang terbatas. Perguruan tinggi swasta harus mampu mengelola sumber daya yang dimiliki secara efektif, efisien, transparan, dan akuntabel agar mampu mempertahankan keberlangsungan institusi dan meningkatkan daya saing organisasi secara berkelanjutan.

Dalam tata kelola perguruan tinggi modern, konsep *Good University Governance* (GUG) menjadi sangat penting untuk diterapkan. *Good University Governance* merupakan penerapan prinsip-prinsip tata kelola yang baik dalam pengelolaan perguruan tinggi yang menekankan pada prinsip transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, partisipasi, efektivitas, efisiensi, dan keadilan. Penerapan prinsip-prinsip tersebut bertujuan untuk meningkatkan kualitas pengelolaan institusi pendidikan tinggi sehingga organisasi mampu mencapai tujuan institusional secara optimal.

Prinsip transparansi dalam *Good University Governance* menghendaki adanya keterbukaan informasi dalam proses pengambilan keputusan organisasi, termasuk dalam pengelolaan keuangan dan penyusunan anggaran. Akuntabilitas menekankan bahwa seluruh aktivitas organisasi harus dapat dipertanggungjawabkan kepada *stakeholder*. Responsibilitas berkaitan dengan kepatuhan organisasi terhadap peraturan dan standar yang berlaku. Independensi menuntut organisasi agar mampu menjalankan fungsi manajerial secara profesional

tanpa adanya intervensi yang tidak sesuai dengan tujuan institusi. Sementara itu, prinsip partisipasi menekankan pentingnya keterlibatan berbagai pihak dalam proses pengambilan keputusan organisasi (Islami, 2025). Penerapan *Good University Governance* menjadi semakin penting karena perguruan tinggi saat ini dituntut untuk mampu mempertahankan kualitas institusi di tengah meningkatnya persaingan pendidikan tinggi. Perguruan tinggi tidak lagi hanya dipandang sebagai institusi akademik, tetapi juga sebagai organisasi yang harus mampu menunjukkan efektivitas pengelolaan organisasi dan kualitas tata kelola institusional. Kemampuan manajemen dalam mengelola organisasi menjadi faktor penting dalam menentukan keberhasilan perguruan tinggi.

Efektivitas partisipasi penyusunan anggaran dan sistem informasi akuntansi manajemen pada dasarnya berkaitan erat dengan kinerja manajerial organisasi. Kinerja manajerial merupakan kemampuan manajer dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen seperti perencanaan, koordinasi, evaluasi, pengawasan, pengorganisasian, negosiasi, dan pengambilan keputusan.

Mahoney et al. (2017) mengemukakan bahwa kinerja manajerial dapat diukur melalui beberapa indikator, yaitu *planning, investigating, coordinating, evaluating, supervising, staffing, negotiating*, dan *representing*. Dalam konteks organisasi pendidikan tinggi, kemampuan manajerial yang baik akan mendukung efektivitas pelaksanaan program akademik, pengelolaan sumber daya organisasi, koordinasi antarunit kerja, serta peningkatan kualitas tata kelola institusi.

Lemahnya kinerja manajerial dapat menyebabkan berbagai permasalahan organisasi, seperti ketidaksesuaian antara perencanaan dan realisasi

program, lemahnya koordinasi organisasi, rendahnya efektivitas penggunaan anggaran, keterlambatan pengambilan keputusan, serta menurunnya kualitas tata kelola institusi pendidikan tinggi.

Kinerja manajerial yang optimal juga berpengaruh terhadap pencapaian tujuan institusi pendidikan tinggi, seperti peningkatan jumlah mahasiswa baru, peningkatan kualitas pelayanan akademik, dan peningkatan akreditasi program studi. Dengan demikian, capaian institusional tersebut dapat mencerminkan efektivitas tata kelola organisasi dan kualitas kinerja manajerial dalam mengelola institusi pendidikan tinggi.

Akreditasi program studi merupakan salah satu indikator mutu pendidikan tinggi yang menunjukkan kemampuan institusi dalam memenuhi standar tata kelola, kualitas akademik, efektivitas pengelolaan sumber daya, serta keberhasilan sistem penjaminan mutu internal. Akreditasi tidak hanya berkaitan dengan aspek akademik semata, tetapi juga mencerminkan kualitas pengelolaan organisasi secara keseluruhan, termasuk efektivitas fungsi perencanaan, koordinasi, pengendalian, evaluasi, dan pengambilan keputusan manajerial.

Dalam penelitian ini akreditasi tidak diposisikan sebagai variabel penelitian, melainkan sebagai fenomena empiris yang mencerminkan efektivitas tata kelola organisasi dan kondisi kinerja manajerial pada perguruan tinggi. Rendahnya capaian akreditasi pada beberapa program studi dapat mengindikasikan bahwa pengelolaan organisasi, koordinasi antarunit, pengendalian program, pemanfaatan sistem informasi, dan efektivitas manajerial masih perlu ditingkatkan.

Selain akreditasi, jumlah penerimaan mahasiswa baru juga dapat menjadi indikator efektivitas pengelolaan institusi pendidikan tinggi. Tingginya tingkat persaingan antarperguruan tinggi menyebabkan institusi pendidikan tinggi harus mampu meningkatkan kualitas layanan dan tata kelola organisasi agar memiliki daya tarik yang baik di masyarakat. Penurunan jumlah mahasiswa baru dapat menjadi indikasi adanya permasalahan dalam efektivitas pengelolaan institusi dan pencapaian tujuan organisasi.

Good University Governance adalah pengelolaan keuangan dan penyusunan anggaran berbasis kinerja (*performance-based budgeting*). Dalam organisasi modern, anggaran tidak hanya berfungsi sebagai alat administratif keuangan, tetapi juga sebagai instrumen strategis yang digunakan dalam proses perencanaan, pengendalian, koordinasi, evaluasi, dan pengambilan keputusan organisasi. Anggaran menjadi dasar bagi organisasi dalam menentukan prioritas program kerja, mengalokasikan sumber daya, dan mengukur efektivitas pelaksanaan kegiatan organisasi (Dahrani et al., 2024).

Menurut (Halim & Kusufi, 2017) anggaran merupakan dokumen formal yang memuat estimasi aktivitas organisasi yang dinyatakan dalam satuan moneter untuk periode tertentu. Anggaran berfungsi sebagai alat perencanaan dan alat pengendalian organisasi.

Menurut Sasongko & Parulian, (2017) mengemukakan bahwa anggaran merupakan formulasi perencanaan yang akan dioperasionalisasikan oleh manajemen dalam suatu rentang periode tertentu, yang diekspresikan secara kuantitatif sebagai representasi numerik dari aktivitas yang direncanakan.

Penganggaran dalam sektor publik harus memperhatikan efektif, efisien dan ekonomis sehingga dana anggaran yang dibuat pada akhirnya tidak menghalangi anggaran yang telah disusun. Anggaran saat ini dipahami sebagai instrument strategis yang dinamis dan adaptif, disesuaikan dengan kondisi internal/eksternal (*Contingency Theory*).

Pendekatan penganggaran mengalami perubahan dari traditional budgeting menuju *performance-based budgeting*. Penganggaran berbasis kinerja menekankan bahwa penyusunan anggaran harus didasarkan pada pencapaian target organisasi, efektivitas program, efisiensi penggunaan sumber daya, serta evaluasi terhadap kinerja periode sebelumnya. Penyusunan anggaran tidak hanya berorientasi pada aspek finansial semata, tetapi juga memperhatikan *output* dan *outcome* organisasi.

Dalam organisasi pendidikan tinggi, penganggaran berbasis kinerja menjadi sangat penting karena aktivitas organisasi melibatkan berbagai unit kerja dengan kebutuhan dan karakteristik yang berbeda. Penyusunan anggaran memerlukan keterlibatan seluruh unit organisasi agar informasi yang digunakan dalam proses penganggaran menjadi lebih akurat, realistis, dan sesuai dengan kondisi operasional organisasi (Bedford, Michael A., Jonathan Lee, 2022)

Partisipasi penyusunan anggaran merupakan keterlibatan individu-individu dalam organisasi, khususnya manajer dan unit kerja, dalam proses penyusunan dan penetapan anggaran organisasi. Partisipasi tersebut memberikan kesempatan kepada unit kerja untuk menyampaikan informasi operasional yang

dimiliki sehingga anggaran yang dihasilkan menjadi lebih objektif dan sesuai dengan kebutuhan organisasi (Johansson-Berg & Wennblom, 2023).

Partisipasi penyusunan anggaran tidak hanya dipandang sebagai mekanisme administratif, tetapi juga sebagai instrumen manajerial yang mampu meningkatkan komunikasi organisasi, koordinasi antarunit, motivasi kerja, rasa tanggung jawab, dan komitmen terhadap pencapaian tujuan organisasi. Keterlibatan bawahan dalam proses penyusunan anggaran akan menciptakan sense of ownership terhadap anggaran yang telah disusun sehingga implementasi program kerja menjadi lebih efektif.

Alhasnawi et al., (2024) menemukan bahwa penganggaran partisipatif memperkuat kejelasan sasaran anggaran yang selanjutnya berdampak terhadap peningkatan kinerja manajerial pada institusi pendidikan tinggi. Penelitian Saripudin dan Siswantoro (2020) juga menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap peningkatan kinerja manajerial melalui komitmen organisasi. Murdayanti et al., (2020) menemukan bahwa budaya organisasi dan persepsi keadilan prosedural memperkuat pengaruh positif partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial.

Selain partisipasi penyusunan anggaran, sistem informasi akuntansi manajemen (SIAM) juga menjadi faktor penting dalam mendukung efektivitas pengelolaan organisasi. Sistem informasi akuntansi manajemen merupakan sistem yang menyediakan informasi keuangan dan nonkeuangan untuk mendukung proses perencanaan, pengendalian, evaluasi, dan pengambilan keputusan organisasi.

Menurut (Hansen & Mowen., 2015) karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen terdiri atas *broad scope*, *timeliness*, *aggregation*, dan *integration*. *Broad scope* menunjukkan bahwa informasi yang disajikan tidak hanya berupa informasi keuangan internal, tetapi juga mencakup informasi nonkeuangan dan informasi eksternal organisasi. *Timeliness* berkaitan dengan ketepatan waktu penyampaian informasi kepada pihak manajemen. *Aggregation* menunjukkan bahwa informasi disajikan secara ringkas dan sistematis sehingga memudahkan pengambilan keputusan. Sedangkan *integration* menunjukkan bahwa informasi yang dihasilkan mampu menghubungkan aktivitas antarunit organisasi secara terpadu.

Dalam organisasi pendidikan tinggi, keberadaan sistem informasi akuntansi manajemen menjadi sangat penting karena aktivitas organisasi melibatkan berbagai unit kerja yang saling berkaitan. Informasi yang akurat dan tepat waktu akan membantu manajemen dalam melakukan evaluasi program, pengendalian anggaran, pengukuran kinerja, dan pengambilan keputusan strategis.

Penelitian ini dilakukan pada Universitas Sari Mutiara Indonesia (USM-Indonesia), yaitu salah satu perguruan tinggi swasta di Kota Medan yang dikelola oleh Yayasan Sari Mutiara Medan (YSMM). Universitas ini bermula dari pendirian Sekolah Perawat Kesehatan pada tahun 1983 oleh Bidan Sauria Sitanggang, kemudian berkembang menjadi berbagai akademi kesehatan seperti AKPER, AAK, AKZI, AKL, dan AKAFARMA. Pada tahun 2000 seluruh akademi tersebut dilebur menjadi Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan (STIKes) Mutiara Indonesia dan selanjutnya berkembang menjadi Universitas Sari Mutiara Indonesia

pada tahun 2013 melalui SK Kemendikbud RI No. 10/E/O/2013 dan No. 75/E/O/2013.

Universitas Sari Mutiara Indonesia saat ini memiliki berbagai program studi yang mencakup bidang kesehatan, ekonomi, hukum, pendidikan, dan teknologi. Dalam menghadapi persaingan pendidikan tinggi yang semakin kompetitif, Universitas Sari Mutiara Indonesia dituntut untuk mampu meningkatkan efektivitas tata kelola organisasi dan kualitas pengelolaan institusi agar mampu mempertahankan keberlangsungan organisasi dan meningkatkan daya saing institusi.

Alasan pemilihan perguruan tinggi Universitas Sari Mutiara Indonesia sebagai lokasi penelitian adalah karena masih terdapatnya beberapa permasalahan diantaranya adalah 1) Menurunnya jumlah mahasiswa baru setiap tahunnya, 2) Masih banyak terdapat program studi yang akreditasinya (C), 3) Kurangnya partisipasi bawahan dalam penyusunan anggaran sehingga hasil yang diharapkan tidak maksimal, 4) Pengalokasian anggaran yang diterima tidak sesuai dengan perencanaan, disebabkan terbatasnya kemampuan anggaran yang tersedia untuk pembiayaan, 5) Kurang maksimalnya pendelegasian otoritas struktural terhadap *middle management* dan 6) Kurang baiknya kinerja manajerial sehingga masih lemahnya penerapan sistem informasi akuntansi manajemen didalam organisasi dan sistem belum menghasilkan keluaran dengan menggunakan masukan dari berbagai proses yang diperlukan untuk memenuhi tujuan tertentu

Salah satu fenomena yang menunjukkan adanya tantangan dalam pengelolaan organisasi di Universitas Sari Mutiara Indonesia dapat dilihat dari

fluktuasi jumlah penerimaan mahasiswa baru sebagaimana disajikan pada Tabel berikut :

Tabel 1.1
Penerimaan Mahasiswa Baru Universitas Sari Mutiara Indonesia
Tahun 2020 – 2024

No.	Program Studi	Tahun			2022	2023	%	2024	%
		2020	2021	%					
1	Diploma 3	190	180	(5,26)	300	220	(26,67)	162	(26,36)
2	Sarjana	884	998	12,9	1.325	946	(28,60)	723	(23,58)
3	Pascasarjana	29	37	27,59	117	43	(63,25)	75	74,42
4	Profesi	0	0	0	489	109	(77,71)	267	144,95
	Total	1.103	1.215	10,15	2.231	1.318	(40,93)	1.227	(6,90)

Sumber : Universitas Sari Mutiara Indonesia (Data Diolah Peneliti, 2025).

Berdasarkan data penerimaan mahasiswa baru Universitas Sari Mutiara Indonesia menunjukkan bahwa pada periode 2020–2021 terjadi peningkatan total mahasiswa baru sebesar 10,15%, terutama pada jenjang sarjana dan pascasarjana. Namun setelah tahun 2022 terlihat adanya penurunan yang cukup tinggi, khususnya pada jenjang sarjana dan profesi, yang berdampak terhadap total penerimaan mahasiswa baru universitas. Kondisi tersebut menunjukkan adanya tantangan dalam efektivitas pengelolaan institusi, khususnya dalam aspek perencanaan strategis, koordinasi organisasi, pengelolaan sumber daya, dan efektivitas kinerja manajerial dalam mendukung pencapaian tujuan institusional.

Fenomena berikutnya yang menunjukkan belum optimalnya pengelolaan institusi dapat dilihat dari kondisi akreditasi program studi Universitas Sari Mutiara Indonesia sebagaimana disajikan pada Tabel berikut :

Tabel 1.2
Data Akreditasi Universitas Sari Mutiara Indonesia

Jenjang	Program Studi		Akreditasi		
			2022	2023	2024
D3	Fakultas Vokasi				
	1	Keperawatan	B	B	B
	2	Kebidanan	B	B	B
	3	Analisa Farmasi dan Makanan	B	B	B
	4	Teknologi Laboratorium Medis	B	B	B
	5	Teknologi Elektro Medis	B	B	B
S1	Fakultas Farmasi dan Ilmu Kesehatan				
	1	Kesehatan Masyarakat	B	B	B
	2	Keperawatan	B	B	B
	3	Kebidanan	B	B	B
	4	Psikologi	C	C	C
	5	Farmasi	B	B	B
	Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial				
	6	Manajemen	B	B	B
	7	Akuntansi	B	B	C
	8	Hukum	C	B	B
	9	Komunikasi	B	B	B
	10	Perpustakaan	C	C	C
	Fakultas Sain, Teknologi, dan Informasi				
	11	System Informasi (Komputer)	C	C	C
	12	Kimia	C	C	B
	Fakultas Ilmu Pendidikan				
	13	Pendidikan Guru PAUD	C	C	C
	14	Pendidikan Guru SD	C	C	C
Profesi	Profesi				
	1	Apoteker	B	B	B
	2	Bidan	B	B	B

	3	Ners	B	B	B
S2	Pascasarjana				
	1	Kesehatan Masyarakat	A	A	A
	2	Manajemen	-	-	-

Sumber : Universitas Sari Mutiara Indonesia (Data Diolah Peneliti, 2025).

Berdasarkan Tabel 1.2 terlihat bahwa masih terdapat beberapa program studi dengan akreditasi “Baik” atau setara “C”. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa efektivitas pengelolaan institusi dan kinerja manajerial masih perlu ditingkatkan, khususnya dalam aspek perencanaan program, koordinasi antarunit, pengendalian organisasi, evaluasi kinerja, serta pemanfaatan sistem informasi manajemen dalam mendukung pengambilan keputusan.

Akreditasi merupakan salah satu mekanisme penting dalam dunia Pendidikan yang berfungsi sebagai alat evaluasi terhadap standar mutu Lembaga Pendidikan. Dengan adanya akreditasi, setiap institusi pendidikan diharuskan untuk memenuhi kriteria tertentu yang telah ditetapkan oleh badan akreditasi nasional maupun internasional (busra & Sultan Syarif Kasim, 2024).

Fenomena lain yang menunjukkan adanya permasalahan dalam pengelolaan organisasi dapat dilihat dari ketidaksesuaian antara anggaran dan realisasi belanja universitas sebagaimana disajikan pada Tabel berikut :

Tabel 1.3
Anggaran dan Realisasi Belanja
Tahun 2020-2024

Tahun	Anggaran	Realisasi	%
2020	21.577.809.844.10	19.066.539.695.49	88.36
2021	31.328.051.618.72	20.610.117.124.13	65.79

2022	36.904.446.601.19	31.326.884.174.86	84.89
2023	35.940.160.278.88	32.765.113.906.71	91.17
2024	35.538.142.268.18	28.474.502.188.56	80.12

Sumber: Universitas Swasta di Kota Medan (Data Diolah Peneliti, 2025).

Berdasarkan Tabel 1.3 terlihat bahwa tingkat realisasi anggaran belum sepenuhnya sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan. Pada tahun 2021 tingkat realisasi anggaran mengalami penurunan signifikan menjadi 65,79% meskipun jumlah anggaran mengalami peningkatan dibandingkan tahun sebelumnya. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa penyusunan anggaran belum sepenuhnya mempertimbangkan evaluasi kinerja sebelumnya dan belum didukung oleh pengelolaan informasi manajerial yang optimal.

Hasil studi pendahuluan menunjukkan bahwa tidak seluruh unit kerja dilibatkan dalam proses penyusunan anggaran. Selain itu, masih terdapat program yang tidak direncanakan dalam anggaran awal namun harus dilaksanakan karena sifatnya mendesak, sehingga memengaruhi alokasi anggaran dan pelaksanaan program kerja unit lainnya. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran belum berjalan secara optimal.

penerapan sistem informasi akuntansi manajemen di Universitas Sari Mutiara Indonesia masih menghadapi berbagai kendala, seperti keterlambatan penyampaian informasi, kurang terintegrasinya informasi antarunit, serta belum optimalnya pemanfaatan informasi nonkeuangan dalam proses pengambilan keputusan manajerial. Padahal, dalam penganggaran berbasis kinerja, informasi

yang akurat dan tepat waktu sangat dibutuhkan untuk mendukung efektivitas proses perencanaan, pengendalian, evaluasi, dan pengambilan keputusan organisasi.

Permasalahan lain yang ditemukan adalah belum optimalnya pendelegasian otoritas struktural kepada manajemen tingkat menengah. Beberapa keputusan organisasi masih bersifat terpusat sehingga fleksibilitas manajer dalam mengambil keputusan menjadi terbatas. Dalam perspektif teori kontijensi, kondisi tersebut diduga memengaruhi efektivitas partisipasi penyusunan anggaran dan pemanfaatan sistem informasi akuntansi manajemen terhadap peningkatan kinerja manajerial.

Pendekatan kontijensi (*contingency theory*) menjelaskan bahwa efektivitas suatu sistem manajemen dipengaruhi oleh kesesuaian antara karakteristik organisasi dan kondisi lingkungan organisasi. Lawrence dan Lorsch menyatakan bahwa tidak terdapat satu sistem manajemen yang paling efektif untuk seluruh organisasi karena efektivitas organisasi dipengaruhi oleh kondisi situasional yang berbeda. Dalam konteks penelitian ini, efektivitas partisipasi penyusunan anggaran dan sistem informasi akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial diduga dipengaruhi oleh tingkat pendelegasian otoritas struktural dalam organisasi.

Govindarajan (1986) dalam Eker (2008) menyatakan bahwa pendekatan kontijensi digunakan untuk menjelaskan ketidakkonsistenan hasil penelitian mengenai hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial. Desentralisasi atau pendelegasian otoritas berinteraksi dengan karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen dalam memengaruhi kinerja manajerial.

Penelitian terdahulu mengenai pengaruh partisipasi penyusunan anggaran dan sistem informasi akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial menunjukkan hasil yang belum konsisten. Penelitian Muna dan Lautania (2022), Metriana Tamara dan Puspa Dwi Fitri (2023), serta Zulfadli (2021) menemukan bahwa partisipasi anggaran dan sistem informasi akuntansi manajemen berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Namun penelitian Hammas Muhamad dan Witono Banu (2024) menunjukkan hasil yang berbeda, yaitu partisipasi penyusunan anggaran dan sistem informasi akuntansi manajemen tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Inkonsistensi hasil penelitian tersebut menunjukkan adanya kemungkinan faktor kontijensi yang memengaruhi hubungan antarvariabel. Oleh karena itu, penelitian ini menggunakan pendelegasian otoritas struktural sebagai variabel moderating untuk menguji apakah variabel tersebut mampu memperkuat atau memperlemah pengaruh partisipasi penyusunan anggaran dan sistem informasi akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial.

Berdasarkan uraian penjelasan diatas, peneliti ingin mengetahui bagaimana partisipasi penyusunan anggaran dan sistem informasi akuntansi manajemen pada Perguruan Tinggi Universitas Sari Mutiara Indonesia memberikan pengaruh pada kinerja manajerial dengan menggunakan Pendelegasian Otoritas Struktural sebagai variabel moderating. Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dijelaskan di atas, peneliti akan melakukan penelitian dengan judul:

PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN DAN SISTEM INFORMASI AKUNTANSI MANAJEMEN TERHADAP KINERJA

MANAJERIAL DENGAN PENDELEGASIAN OTORITAS STRUKTURAL SEBAGAI VARIABEL MODERATING (Studi Kasus Pada Universitas Sari Mutuara Indonesia).

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, peneliti dapat mengidentifikasi permasalahan-permasalahan sebagai berikut:

1. Penurunan pendaftaran penerimaan mahasiswa mengurangi anggaran perguruan tinggi, sehingga membatasi pelaksanaan kegiatan operasional dan berdampak pada penurunan kinerja institusi.
2. Belum optimalnya penerapan penganggaran berbasis kinerja di Universitas Sari Mutuara Indonesia, yang ditunjukkan oleh ketidaksesuaian antara peningkatan anggaran dan rendahnya realisasi belanja pada tahun 2021 dan 2022.
3. Ketidaksesuaian antara perencanaan dan realisasi anggaran mengindikasikan belum optimalnya dukungan Sistem Informasi Akuntansi Manajemen (SIAM), khususnya pada aspek *broadscope* dan *timeliness*, sehingga informasi keuangan dan nonkeuangan belum tersedia secara menyeluruh dan tepat waktu sebagai dasar evaluasi anggaran dan pengambilan keputusan manajerial.
4. Masih kurangnya pendelegasian otoritas struktural yang diberikan kepada manajerial menyebabkan pendelegasian otoritas struktural di Universitas Sari Mutuara Indonesia belum berjalan dengan baik.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial?
2. Apakah sistem informasi akuntansi manajemen berpengaruh terhadap kinerja manajerial?
3. Apakah delegasi otoritas struktural memoderasi pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial?
4. Apakah delegasi otoritas struktural memoderasi pengaruh sistem informasi akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial?

1.4 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial di Universitas Sari Mutiara Indonesia.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh sistem informasi akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial di Universitas Sari Mutiara Indonesia.
3. Untuk menguji dan menganalisis delegasi otoritas struktural memoderasi pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial.
4. Untuk menguji dan menganalisis delegasi otoritas struktural memoderasi pengaruh sistem informasi akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial.

1.5 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

- a. Dapat membantu penulis memperdalam materi yang diajarkan selama masa perkuliahan dan menerapkan teori yang ada ke dalam kehidupan.
- b. Dapat dijadikan acuan bagi penulis lain apabila ingin melakukan penelitian sejenis.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Penulis

Dapat membantu untuk menambah wawasan ilmu pengetahuan baik secara teori maupun mengenai partisipasi penyusunan anggaran.

b. Bagi Universitas Sari Mutiara Indonesia

Penelitian ini diharapkan dapat memberi gambaran mengenai pentingnya partisipasi penyusunan anggaran dan sistem informasi akuntansi manajemen sehingga dapat meningkatkan kinerja manajerial.

c. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan bisa dijadikan sebagai salah satu referensi untuk penelitian lebih lanjut.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Teori Kontingenti (*Contingency Theory*)

Teori ini pada dasarnya menjelaskan bahwa tidak ada satu sistem manajemen yang paling efektif untuk diterapkan pada seluruh organisasi dalam segala kondisi. Efektivitas suatu sistem, kebijakan, atau mekanisme manajerial sangat bergantung pada situasi, karakteristik organisasi, lingkungan, struktur kewenangan, serta kondisi internal yang melingkupinya (Outley, 2002). Dengan demikian, teori ini sangat relevan untuk menjelaskan hubungan antar variabel dalam penelitian yang tidak bersifat mutlak, melainkan dipengaruhi oleh factor situasional tertentu.

Partisipasi penyusunan anggaran tidak selalu secara otomatis mampu meningkatkan kinerja manajerial. Pengaruh tersebut dapat berbeda-beda tergantung pada kondisi organisasi, termasuk seberapa jauh pimpinan memberikan ruang kepada pejabat struktural untuk terlibat dalam proses pengambilan keputusan. Teori kontingensi memandang bahwa suatu praktik manajemen akan efektif apabila terdapat kesesuaian antara mekanisme yang diterapkan dengan kondisi organisasi yang dihadapi. Oleh karena itu, partisipasi dalam penyusunan anggaran akan lebih bermakna apabila organisasi memiliki struktur kerja yang mendukung keterlibatan, komunikasi, dan tanggung jawab yang jelas (Dunk, 2002).

Selanjutnya, sistem informasi akuntansi manajemen juga sangat tepat dijelaskan melalui Teori Kontingensi. Sistem informasi akuntansi manajemen pada dasarnya berfungsi menyediakan informasi yang relevan, tepat waktu, dan bermanfaat bagi pimpinan dalam proses perencanaan, pengendalian, dan pengambilan keputusan. Namun, keberhasilan sistem ini tidak hanya ditentukan oleh keberadaan sistem itu sendiri, melainkan juga oleh kesesuaiannya dengan kebutuhan organisasi, kapasitas pengguna, pola koordinasi, serta struktur kewenangan dalam institusi. Dengan kata lain, sistem informasi akuntansi manajemen akan lebih efektif dalam meningkatkan kinerja manajerial apabila didukung oleh organisasi yang sesuai.

Teori kontingensi menjadi semakin relevan karena dalam penelitian ini terdapat pendelegasian otoritas struktural sebagai variabel moderating. Variabel moderating menunjukkan bahwa hubungan antara variabel independen dan variabel dependen dapat menjadi lebih kuat atau lebih lemah tergantung pada kondisi tertentu. Dalam hal ini, pendelegasian otoritas struktural merupakan faktor situasional yang dapat memengaruhi seberapa besar partisipasi penyusunan anggaran dan sistem informasi akuntansi manajemen berdampak terhadap kinerja manajerial. Jika otoritas didelegasikan secara jelas, proporsional dan bertanggung jawab, maka manajer atau pejabat struktural akan lebih leluasa menggunakan informasi, mengambil keputusan, dan menjalankan fungsi manajerial secara optimal.

Penggunaan Teori Kontingensi juga sesuai dengan karakter organisasi perguruan tinggi, termasuk Universitas Sari Mutiara Indonesia, yang memiliki

struktur formal, pembagian tugas, dan jenjang kewenangan yang cukup kompleks. Dalam lingkungan seperti ini, peningkatan kinerja manajerial tidak cukup hanya bergantung pada satu aspek, misalnya partisipasi anggaran saja atau sistem informasi saja, tetapi harus dilihat secara terpadu dengan kondisi struktural organisasi. Artinya, keberhasilan pengelolaan organisasi pendidikan tinggi sangat dipengaruhi oleh kesesuaian antara proses penyusunan anggaran, kualitas sistem informasi, serta Tingkat pendelegasian wewenang kepada pejabat yang bertanggung jawab di masing-masing unit.

2.1.2 Kinerja Manajerial

2.1.2.1 Pengertian Kinerja Manajerial

Kinerja adalah ukuran atau evaluasi terhadap hasil atau prestasi seseorang, kelompok, atau organisasi dalam mencapai tujuan dan target tertentu. Kinerja merujuk pada kualitas seseorang dalam bekerja, yang dinilai berdasarkan pencapaian serta cara menyelesaikan tugas atau tanggungjawab yang diberikan. Kinerja manajerial adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau hasil dari proses aktivitas manajerial yang efektif mulai dari proses perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, laporan pertanggungjawaban, pembinaan dan pengawasan.

Menurut (Rizky & Islahuddin, 2023) kinerja manajerial adalah kemampuan manajer dalam memanfaatkan pengetahuan, bakat, dan perilaku dalam mengelola tugas yang diberikan oleh perusahaan untuk mencapai target yang menjadi ketetapan perusahaan. Mahoney dalam (Paryati et al., 2021) menyatakan kinerja manajerial adalah kinerja individu anggota organisasi dalam

kegiatan-kegiatan manajemen, seperti perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, supervisi, pengaturan staf, negosiasi, perwakilan, dan kinerja secara keseluruhan. Sedangkan menurut Nurcahyani (2010) mengkonseptualisasikan kinerja manajerial sebagai performa individual dalam spektrum aktivitas manajerial yang mencakup fungsi perencanaan, investigatif, koordinatif, supervisor, penataan sumber daya manusia, proses negosiasi, serta representasi kelembagaan.

Berdasarkan konseptualisasi tersebut, kinerja manajerial dapat diinferensikan sebagai kemampuan individu dalam melaksanakan berbagai fungsi manajemen secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasi, melalui pemanfaatan pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang sesuai dengan tugas dan tanggungjawabnya.

2.1.2.2 Tujuan dan Manfaat Kinerja Manajerial

Kinerja manajerial memiliki manfaat dan tujuan penting bagi organisasi. Secara umum, kinerja manajerial mengacu pada hasil kerja yang dicapai oleh seorang manajer dalam menjalankan fungsi manajemen untuk mencapai tujuan organisasi. Kinerja manajerial yang baik akan berdampak positif pada kinerja organisasi secara keseluruhan (Iqbal et al., 2019).

Penilaian kinerja merupakan aspek penting dalam manajemen organisasi yang bertujuan untuk mengukur, mengevaluasi, dan meningkatkan kinerja individu maupun organisasi secara keseluruhan (Aulia Putri et al., 2025). Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode

waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Adapun tujuan dari kinerja menurut (Iqbal et al., 2019) yaitu:

1. Mengartikulasikan konvergensi pemahaman pelaksana terhadap indikator performatif serta metrik evaluatif yang digunakan dalam proses asesmen capaian prestasi.
2. Menggarantisasi terealisasinya skema pencapaian kinerja yang telah dikonsolidasikan melalui konsensus organisasional.
3. Melaksanakan fungsi monitoring dan evaluasi secara sistemik melalui komparabilitas antara desain operasional normatif dan aktualisasi implementatif.
4. Mengoperasionalkan mekanisme insentif dan disinsentif secara objektif berdasarkan hasil pengukuran performa yang telah dikalibrasi sesuai indikator yang disepakati.
5. Mengeksploitasi instrumen pengukuran sebagai medium komunikasi struktural antara subordinat dan pimpinan dalam upaya akselerasi performa institusional.
6. Memfasilitasi internalisasi pemahaman komprehensif terhadap arsitektur proses operasional pada entitas pemerintahan.
7. Mengidentifikasi domain peningkatan yang memerlukan intervensi strategis guna mendorong eskalasi kinerja secara berkelanjutan.

Menurut (Taher, 2018) penilaian kinerja dimanfaatkan untuk berbagai tujuan yaitu mengelola operasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian

personel secara maksimum, menetapkan sasaran yang akan dicapai beserta langkah-langkah pencapaiannya dalam sebuah perencanaan, mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan.

2.1.2.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial

Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja manajerial (Azhari et al., 2020) diantaranya yaitu :

1. Faktor tim (Sistem pekerjaan dan fasilitas yang disediakan oleh Perusahaan).
2. Faktor pribadi (Keahlian, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen individu).
3. Faktor kepemimpinan (Kualitas motivasi/semangat, pedoman pemberian motivasi kepada manajer atau pemimpin kelompok organisasi).
4. Faktor situasional (Perubahan keadaan serta tekanan yang datang baik dari lingkungan internal maupun eksternal Perusahaan).

2.1.2.4 Indikator Kinerja Manajerial

Kinerja manajerial merupakan seberapa jauh manajer menjalankan fungsi-fungsi manajemen. (Alansori et al., 2021) kinerja manajerial diukur dengan menggunakan indikator sebagai berikut :

1. Representasi, yaitu menyampaikan informasi mengenai visi, misi serta aktivitas-aktivitas organisasi dengan mendatangi pertemuan kelompok bisnis serta berdiskusi dengan kantor lainnya.
2. Negosiasi, yaitu usaha guna memperoleh peluang dalam hal pembelian, penjualan, ataupun perjanjian guna barang serta jasa.

3. *Staffing*, yaitu memelihara serta mempertahankan anggota pada suatu unit kerja, penyeleksian pekerjaan baru, memposisikan dan mengiklankan pekerjaan itu pada unit kerja lain.
4. Supervisi, yaitu evaluasi ataupun saran kinerja yang diamati serta pelaporan.
5. Pengkoordinasian merupakan mekanisme terjalannya kerja sama dengan anggota lain dalam organisasi dengan cara bertukaran informasi yang berkaitan dengan penyelarasan program-program kerja.
6. Evaluasi yakni pertimbangan yang dilaksanakan oleh pemimpin pada perencanaan serta digunakan guna menilai karyawan serta pencatatan hasil kerja maka dari hasil penilaian itu bisa mengambil keputusan yang dibutuhkan.
7. Investigasi yaitu aktivitas guna pelaksanaan memeriksa dengan cara pengumpulan serta menyampaikan informasi yang termasuk bahan mencatat, membuat laporan, maka memudahkan penerapan mengukur hasil serta Analisa pada pekerjaan yang telah dilaksanakan.
8. Perencanaan yaitu menentukan aturan dari sekumpulan aktivitas guna seterusnya diterapkan dengan mempertimbangkan situasi waktu saat ini serta selanjutnya.

2.1.3 Partisipasi Penyusunan Anggaran

2.1.3.1 Pengertian Partisipasi Penyusunan Anggaran

Partisipasi dalam konstruksi anggaran merefleksikan dimensi krusial karena berfungsi sebagai mekanisme deliberatif kolegal dalam proses determinasi keputusan yang melibatkan lebih dari satu aktor, di mana keputusan

tersebut mengandung implikasi prospektif terhadap trajektori organisasi pada masa mendatang. Menurut Lubis (2021), partisipasi dikonseptualisasikan sebagai keterlibatan individu yang bersifat kognitif-afektif dalam dinamika kelompok, yang diarahkan pada artikulasi tujuan kolektif sekaligus distribusi tanggung jawab secara komunal. (Indrawati, 2020) anggaran adalah alat utama bisnis untuk menggambarkan suatu rencana, untuk mengkoordinasikan dan mengimplementasikan rencana tersebut, mengevaluasi usaha yang dilakukan terhadap pencapaian hasil, dan untuk mengendalikan aktivitas didalam organisasi.

Partisipasi dalam penyusunan anggaran adalah proses penggabungan keputusan antara dua individu atau lebih yang mana keputusan tersebut akan berdampak dimasa yang akan datang (Muna & Lautania, 2022). Menurut (Hansen, Dor R. dan Mowen, 2013) dalam (Putri, 2020) partisipasi anggaran adalah pendekatan penganggaran yang memungkinkan para manajer yang akan bertanggungjawab atas kinerja anggaran, untuk berpartisipasi dalam pengembangan anggaran, partisipasi anggaran mengkomunikasikan rasa tanggungjawab kepada para manajer tingkat bawah dan mendorong kreativitas. (Pratiwi & Kartika, 2019) partisipasi anggaran adalah suatu proses yang melibatkan individu-individu secara langsung di dalamnya dan kemungkinan akan dihargai atas dasar pencapaian tujuan anggaran mereka. Selanjutnya (Rizky & Islahuddin, 2023) Partisipasi anggaran merupakan rangkaian proses penganggaran yang mengikutsertakan eksekutif pada level menengah dan rendah. Menurut M. Nafarin dalam (Nissa et al., 2022) partisipasi anggaran

adalah suatu rencana keuangan periodik yang disusun berdasarkan program-program yang telah disahkan.

Berdasarkan pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran merupakan suatu proses yang melibatkan manajer dan individu-individu secara langsung di dalamnya dan mempunyai pengaruh terhadap penyusunan tujuan anggaran yang prestasinya akan dinilai dan kemungkinan akan dihargai atas dasar pencapaian tujuan anggaran.

2.1.3.2 Tujuan dan Manfaat Partisipasi Penyusunan Anggaran

Menurut Ellen dalam (Lubis, 2021), tujuan penyusunan anggaran adalah:

1. Mengartikulasikan sasaran korporasional secara formal guna mengeliminasi ambiguitas serta memberikan orientasi strategis bagi manajemen.
2. Mendiseminasikan ekspektasi manajerial kepada pemangku kepentingan agar anggaran terinternalisasi dan terimplementasi.
3. Menyediakan blueprint operasional terperinci untuk mereduksi ketidakpastian dan mengarahkan pencapaian tujuan.
4. Mensinergikan metode operasional guna mengoptimalkan utilisasi sumber daya.
5. Menyediakan metrik evaluatif sebagai instrumen pengendalian kinerja dan dasar tindakan korektif.

Menurut Siegel & Marconi dalam (Rizky & Islahuddin, 2023) manfaat partisipasi anggaran antara lain:

1. Mengintensifkan kolaborasi interindividu dalam rangka akselerasi pencapaian tujuan.
2. Mengonsolidasikan konvergensi sasaran dalam entitas korporasional.
3. Memfasilitasi artikulasi manajer terhadap problematika spesifik serta meningkatkan pemahaman interdependensi antar unit kerja.
4. Meminimalisasi tekanan operasional dan ambiguitas dalam pelaksanaan tugas.
5. Meningkatkan moral dan juga inisiatif pada pengembangan informasi dan ide pada keseluruhan tingkatan manajemen.

2.1.3.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Partisipasi Penyusunan Anggaran

Ada beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi partisipasi penyusunan anggaran adalah sebagai berikut (Lubis, 2021) :

1. Memberikan ruang artikulatif bagi pengembangan serta implementasi kapabilitas individu.
2. Memungkinkan kalibrasi penyusunan anggaran sesuai kompetensi pimpinan terkait.
3. Menghasilkan konstruksi anggaran yang mudah terinternalisasi oleh pimpinan.
4. Menumbuhkan sense of ownership sehingga mendorong komitmen terhadap pencapaian target.
5. Mengafirmasi anggaran sebagai basis normatif dalam pengukuran kinerja.

2.1.3.4 Indikator Partisipasi Penyusunan Anggaran

Menurut Sinaga (2013), indikator partisipasi anggaran antara lain:

1. Keterlibatan dalam penyusunan anggaran.

Adanya hak untuk mengajukan usulan anggaran dalam organisasi tersebut sesuai dengan tanggung jawab yang dimilikinya.

2. Pengaruh terhadap penetapan anggaran.

Besarnya pengaruh dalam hal ini menunjukkan seberapa besar peran dan keikutsertaan yang diberikan karyawan terhadap Keputusan anggaran final.

3. Pentingnya usulan anggaran.

Kemampuan individu dalam memberikan usulan/pendapat dari bawahan diharapkan dapat memberikan manfaat kepada organisasi dalam mencapai tujuan organisasi.

4. Kelogisan dalam anggaran.

Anggaran dibuat berdasarkan taksiran dan asumsi, sehingga mengandung unsur ketidakpastian. oleh karena itu, diperlukan ketelitian dan keyakinan dalam membuat anggaran yang logis sesuai dengan kebutuhan.

2.1.4 Sistem Informasi Akuntansi Manajemen

2.1.4.1 Pengertian Sistem Informasi Akuntansi Manajemen

Akuntansi manajemen merupakan sistem instrumentatif yang menghasilkan informasi berorientasi internal bagi aktor manajerial guna mendukung determinasi keputusan intraorganisasional (Burokhman, 2017). Sistem informasi akuntansi manajemen berkedudukan sebagai subsistem dalam arsitektur sistem informasi manajemen, yang memproses transaksi finansial dan

nonfinansial dengan mentransformasikan input menjadi output terstruktur sesuai kebutuhan spesifik manajemen.

Sistem informasi akuntansi manajemen (SIAM) adalah suatu mekanisme pengendalian organisasi, serta merupakan alat yang efektif dalam menyediakan informasi yang bermanfaat guna memprediksi konsekuensi yang mungkin terjadi dari aktivitas yang dilakukan (Suprantiningrum & Lukas, 2021). Sistem akuntansi manajemen adalah salah satu bidang akuntansi yang tujuan utamanya untuk menyajikan informasi yang berguna dalam satuan usaha atau organisasi tertentu untuk kepentingan internal dalam rangka melaksanakan proses manajemen yang meliputi perencanaan, pembuatan Keputusan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian (Kamase, 2020). Selanjutnya menurut (Eriani & Fanani, 2019) Sistem akuntansi manajemen (SAM) adalah alat yang digunakan administrator untuk mengelola informasi akuntansi yang dapat digunakan dalam proses manajemen, termasuk perencanaan, organisasi, perintah, kontrol, dan pengambilan keputusan untuk mengatasi masalah yang terjadi dalam perusahaan. Sedangkan menurut Hansen dan Mowen (2009) dalam (Ilmy et al., 2021) Sistem akuntansi manajemen adalah proses yang digambarkan oleh aktivitas-aktivitas seperti pengumpulan, mengukur, mengarsipkan, menganalisis, pelaporan untuk pengelolaan suatu informasi.

Berdasarkan pengertian diatas maka dapat disimpulkan bahwa sistem informasi akuntansi manajemen adalah suatu sistem kontrol organisasi yang dirancang untuk mengelola dan menyajikan informasi akuntansi yang relevan

bagi kepentingan internal organisasi, serta merupakan alat yang cukup efektif dalam menyediakan informasi yang bermanfaat dalam proses manajemen.

2.1.4.2 Tujuan dan Manfaat Sistem Informasi Akuntansi Manajemen

Sistem informasi akuntansi manajemen adalah sistem informasi yang mengumpulkan data operasional dan finansial, memprosesnya, menyimpannya dan melaporkan kepada pengguna (Dewi & Puspitasari, 2023). Salah satu produk yang dihasilkan oleh sistem informasi akuntansi manajemen adalah informasi akuntansi manajemen seperti pengeluaran yang terjadi dalam departemen operasional, perhitungan biaya produksi, jasa dan aktivitas.

Berdasarkan tujuannya, sistem akuntansi manajemen mempunyai 3 (tiga) tujuan umum yaitu :

1. Menyediakan informasi cost-based untuk kalkulasi jasa, produk, atau objek lain sebagai basis evaluasi efisiensi, produktivitas, dan ekspansi pangsa pasar.
2. Menyajikan informasi untuk fungsi planning, controlling, dan continuous improvement melalui identifikasi peluang peningkatan kinerja.
3. Menyediakan informasi decisional sebagai landasan seleksi strategi paling feasible guna menjamin growth dan sustainability jangka panjang organisasi.

Menurut (Mulyadi, 2001), terdapat manfaat sistem akuntansi manajemen yaitu :

1. Informasi Akuntansi Penuh

Informasi komprehensif mengakomodasi dimensi temporal retrospektif maupun prospektif. Informasi akuntansi komprehensif yang bersifat historikal dimanfaatkan sebagai basis pelaporan finansial bagi manajemen

puncak dan pemangku kepentingan eksternal, sekaligus untuk mengases kapabilitas profitabilitas entitas. Sebaliknya, informasi akuntansi komprehensif yang berorientasi futuristik berfungsi sebagai landasan dalam formulasi program operasional serta determinasi harga jual normal.

2. Informasi Akuntansi Deferensial Informasi

Akuntansi deferensial merupakan informasi masa yang akan datang. Informasi ini bermanfaat untuk pengambilan keputusan mengenai pemilihan alternatif tindakan yang terbaik diantara alternatif yang tersedia.

3. Informasi Akuntansi Pertanggungjawaban Informasi

Akuntansi pertanggungjawaban merupakan informasi yang dihubungkan dengan manajer yang bertanggungjawab atas pusat pertanggungjawaban tertentu. Informasi ini bermanfaat untuk menganalisa kinerja manajer dan sekaligus untuk memotivasi para manajer dalam melaksanakan rencana yang dituangkan dalam anggaran.

2.1.4.3 Karakteristik Sistem Informasi Akuntansi Manajemen

(Manossoh et al., 2022) Karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen terbagi dari :

1. *Broadscope* (Lingkup Luas), merujuk pada dimensi fokus, kuantifikasi, serta waktu. Dimensi fokus terkait informasi yang asalnya dari luar dan dalam organisasi, dimensi kuantifikasi terkait informasi non keuangan dan keuangan, sedangkan dimensi waktu terkait perkiraan peristiwa terjadi di masa datang.

2. *Timeliness* (Ketepatan Waktu), terdiri dari dua sub dimensi yakni kecepatan pelaporan dan frekuensi pelaporan. Kecepatan pelaporan terkait batas waktu antar keperluan informasi dan kesiapan informasi, sedangkan frekuensi terkait dengan seberapa sering apa manajer memberikan informasi.
3. *Aggregation* (Agregasi), dimensi agregasi adalah rangkuman informasi berdasarkan kegunaan, jangka waktu, dan bentuk Keputusan.
4. *Integration* (Integrasi), informasi integrasi adalah informasi yang menggambarkan keterkaitan dan kerumitan antar divisi dengan divisi yang lainnya. Informasi ini menggambarkan adanya keselarasan antara satu bagian sub unit dengan bagian lainnya dari organisasi.

2.1.5 Pendelegasian Otoritas Struktural

2.1.5.1 Pengertian Pendelegasian Otoritas Struktural

Delegasi adalah suatu pelimpahan wewenang dan tanggungjawab formal kepada orang lain untuk melaksanakan kegiatan tertentu. Pendelegasian adalah pelimpahan kekuasaan, wewenang dan tanggungjawab kepada orang lain (Hermawan, 2019). Menurut Hasibuan (2007:68) dalam (Maulana Safaat, 2019), bahwa pendelegasian wewenang adalah memberikan Sebagian pekerjaan atau wewenang oleh delegator (pemberi wewenang) kepada *delegate* (penerima wewenang) untuk dikerjakannya atas nama delegator. Menurut Kesumnajaya (2010:45) dalam (Maulana Safaat, 2019) pendelegasian wewenang adalah pelimpahan wewenang formal dan tanggungjawab kepada seorang bawahan untuk menyelesaikan aktivitas tertentu. Menurut (Nawawi, 2006) dalam (Hermawan, 2019) pendelegasian wewenang merupakan kemampuan untuk menerima

tanggungjawab, merupakan tes pertama bagi seorang manajer tetapi keberanian merupakan ciri pimpinan eksekutif yang mencapai sukses. Sedangkan menurut Nugroho (2017:56) delegasi wewenang dapat diartikan sebagai penugasan wewenang, kuasa dan tanggungjawab formal organisasi kepada orang lain yang ada didalam organisasi.

Berdasarkan pengertian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa pendelegasian wewenang merupakan proses pelimpahan wewenang, tanggungjawab, dan tugas dari atasan kepada bawahan untuk menyelesaikan pekerjaan tertentu. Proses ini tidak hanya mencerminkan distribusi tugas secara formal dalam organisasi, tetapi juga sebagai indikator kemampuan manajerial, keberanian, serta kepercayaan pimpinan terhadap bawahan dalam menjalankan peran dan fungsi organisasi secara efektif.

2.1.5.2 Manfaat Pendelegasian Otoritas Struktural

(Pangastuti et al., 2013) mengemukakan manfaat pendelegasian wewenang tersebut sebagai berikut:

1. Dengan pendelegasian wewenang pimpinan dapat memusatkan perhatian dan melaksanakan tugas-tugas pokok saja.
2. Setiap pejabat memiliki wewenang untuk mengambil Keputusan menyangkut bidang tugasnya, sehingga keputusan dapat diambil dengan cepat karena tidak perlu dimintakan persetujuan dari pihak atasannya.
3. Tiap-tiap pekerjaan dapat diselesaikan pada jenjang yang tepat.
4. Inisiatif dan rasa tanggungjawab dapat diperbesar, sehingga bawahan tidak selalu menunggu perintah atasan.

5. Dengan pendelegasian wewenang, aktivitas kerja tetap berjalan meskipun pejabatnya tidak masuk kerja.
6. Pendelegasian wewenang merupakan salah satu cara mendidik dan mengembangkan bawahan sehingga kelak dapat mampu menerima tugas dan tanggungjawab yang lebih besar.

2.1.5.3 Peranan Pendelegasian Otoritas Struktural

Menurut Stoner (2000:446) dalam (Wibowo & Susanto, 2018) beberapa peranan pendelegasian wewenang dalam organisasi adalah:

1. Dengan adanya pendelegasian wewenang, karyawan dapat melakukan tugas-tugas pokok dan strategis. Hal ini akan sangat besar peluangnya bagi generasi junior untuk mencari dan menerima tanggung jawab dari generasi senior dikarenakan semakin banyaknya pekerjaan. Hal ini akan membuat generasi junior dapat bekerja dan belajar secara optimal didalam suatu Perusahaan.
2. Dengan adanya pendelegasian wewenang maka generasi senior akan dapat menemukan suatu masalah menjadi lebih akurat dan lebih baik. Hal ini disebabkan karena generasi junior berada langsung di dalam lapangan sehingga mengetahui permasalahan yang dihadapi.
3. Dengan adanya pendelegasian wewenang maka segala macam keputusan dapat diambil dengan lebih cepat. Hal ini dikarenakan generasi junior dapat langsung mengambil keputusan tanpa bertanya kepada generasi senior.
4. Dengan adanya pendelegasian wewenang maka akan membuat generasi junior akan memiliki rasa tanggungjawab dan inisiatif dalam mengembangkan perusahaan menjadi lebih baik lagi. Sehingga saat

perusahaan menemukan suatu masalah generasi junior akan dapat menemukan jalan keluar agar Perusahaan tetap *sustain*.

2.1.5.4 Indikator Pendelegasian Otoritas Struktural

Menurut Hasibuan (2007:72) dalam(Wibowo & Susanto, 2018) melakukan suatu pendelegasian terdapat 3 indikator yaitu :

1. Tugas adalah pekerjaan yang dibebankan dan wajib dilakukan oleh seseorang sesuai bidang atau jabatan tertentu.
2. Kekuasaan adalah hak atau wewenang seseorang dalam memberikan perintah atau instruksi sesuai dengan suatu kepentingan.
3. Pertanggungjawaban adalah sesuatu yang diberikan berupa laporan sebagaimana bentuk tanggungjawab seseorang dari tugas dan wewenang yang telah dilaksanakan.

2.2 Kajian Penelitian Yang Relevan

Penelitian terdahulu berisi tentang data hasil penelitian yang pernah dilakukan oleh para peneliti sebelumnya, yang memiliki relevansi dengan penelitian ini. Adapun beberapa penelitian terdahulu yang relevan adalah sebagai berikut :

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti Terdahulu	Judul Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian
1.	Izzatul Muna dan Maya Febrianty Lautania (2022)	Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Keadilan Procedural Dan Sistem Akuntansi	<u>DEPENDEN:</u> Kinerja Manajerial (Y) <u>INDEPENDENT:</u> Partisipasi Penyusunan	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja

		Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Pada Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Aceh)	Anggaran (X1), Keadilan Prosedural (X2), Sistem Akuntansi Manajemen (X3).	manajerial. Keadilan procedural berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Sistem akuntansi manajemen berpengaruh terhadap kinerja manajerial.
2.	Tamara Metriana dan Dwi Fitri Puspa (2023)	Pengaruh Sistem Informasi Akuntansi Manajemen, Partisipasi Penyusunan Anggaran Dan Sistem Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Manajerial (Pada Rumah Sakit Di Kota Bukit Tinggi)	<u>DEPENDEN:</u> Kinerja Manajerial (Y) <u>INDEPENDENT:</u> Sistem Informasi Akuntansi Manajemen (X1), Partisipasi Penyusunan Anggaran (X2), Sistem Pengendalian Internal (X3)	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa sistem informasi akuntansi manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial, partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial, dan system pengendalian internal tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.
3.	Porkas Sojuangon Lubis (2021)	Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Dan Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Pelimpahan	<u>DEPENDEN:</u> Kinerja Manajerial (Y) <u>INDEPENDENT:</u> Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1), Sistem Akuntansi Manajemen (X2)	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran dan sistem akuntansi manajemen berpengaruh positif terhadap kinerja

		Wewenang Sebagai Variabel Moderating	<u>MODERATING:</u> Pelimpahan Wewenang (Z)	manajerial. Pelimpahan wewenang mampu memperkuat hubungan antara variabel independent terhadap kinerja manajerial.
4.	Mustaji Burokhman (2017)	Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Dan System Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial Dimoderasi Oleh Komitmen Organisasi Pada PT. Kharisma Astra Nusantara Di Jakarta	<u>DEPENDEN:</u> Kinerja Manajerial (Y) <u>INDEPENDENT:</u> Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1), Sistem Akuntansi Manajemen (X2) <u>MODERATING:</u> Komitmen Organisasi (Z)	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Sistem akuntansi manajemen berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Komitmen organisasi memperkuat pengaruh partisipasi penyusunan anggaran dan sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial.
5.	Muhamad Hammas dan Banu Witono (2024)	Pengaruh Teknologi Informasi, Saling Ketergantungan, Partisipasi Penyusunan Anggaran, Dan Sistem Akuntansi Manajemen (SAM) Terhadap	<u>DEPENDEN:</u> Kinerja Manajerial (Y) <u>INDEPENDENT:</u> Teknologi Informasi (X1), Saling Ketergantungan (X2), Partisipasi	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa teknologi informasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial, saling ketergantungan

		Kinerja Manajerial	Penyusunan Anggaran (X3), Sistem Akuntansi Manajemen (X4)	berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Sedangkan penyusunan partisipasi anggaran dan sistem akuntansi manajemen tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.
6.	Ingsun Kumala Irti (2021)	Pengaruh Sistem Informasi akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Desentralisasi Sebagai Variabel Moderating Pada PT. Perkebunan Nusantara II (PERSERO) Tanjung Morawa	<u>DEPENDENT:</u> Kinerja Manajerial (Y) <u>INDEPENDENT:</u> Sistem Informasi Akuntansi Manajemen (X1) <u>MODERATING:</u> Desentralisasi (Z)	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa sistem informasi akuntansi manajemen berpengaruh terhadap kinerja manajerial dan desentralisasi memperkuat pengaruh sistem informasi akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial.

2.3 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual merupakan suatu hubungan atau keterkaitan antara konsep satu dengan konsep lainnya untuk dapat memberikan gambaran dan mengarahkan asumsi terkait dengan variabel-variabel yang akan diteliti. Kerangka konseptual ini digunakan untuk mempermudah jalan pemikiran terhadap permasalahan yang akan dibahas, dengan hubungan antara partisipasi penyusunan

anggaran dan sistem informasi akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial baik hubungan langsung maupun tidak langsung.

2.3.1 Keterkaitan Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial

Partisipasi dalam penyusunan anggaran merupakan proses keterlibatan manajer atau aparatur dalam menentukan alokasi sumber daya dan target kinerja yang akan dicapai. Keterlibatan ini menciptakan rasa memiliki terhadap tujuan organisasi, meningkatkan motivasi kerja, serta memperkuat komitmen terhadap pencapaian target anggaran. Dengan demikian, partisipasi anggaran berkontribusi positif terhadap peningkatan kinerja manajerial, baik dalam aspek perencanaan, pengendalian, maupun evaluasi (Marjaya & Arifin, 2022).

Derajat keterlibatan serta intensitas pengaruh subordinat dalam proses pengambilan keputusan pada tahapan formulasi anggaran merepresentasikan determinan fundamental yang membedakan antara konstruksi anggaran partisipatif dan non-partisipatif. Partisipasi dalam penyusunan anggaran pada dasarnya merupakan bentuk keterlibatan para manajer dalam mempersiapkan anggaran, mempengaruhi tujuan-tujuan anggaran pusat pertanggungjawaban mereka, dan dalam konstruksi anggaran korporasi, partisipasi anggaran mengimplikasikan keterlibatan manajer secara simultan dalam sistem planning dan control. Objectives, goals, dan asumsi strategis ditetapkan pada level eksekutif, sementara budget formulation berjalan secara bottom-up dari level operasional ke manajemen puncak, dikenal sebagai grassroot budgeting. (Lubis, 2021)

Partisipasi merepresentasikan suatu proses deliberatif di mana aktor-aktor organisasi terlibat secara langsung dalam konstruksi target anggaran, sekaligus memiliki derajat influensi terhadap penetapan sasaran kinerja yang kemudian akan dievaluasi serta berpotensi memperoleh reward berbasis tingkat pencapaian. Menurut Eker (2007), partisipasi penganggaran secara operasional dapat direduksi ke dalam beberapa indikator, antara lain tingkat sejauh mana konfigurasi anggaran dikondisikan oleh keterlibatan para pengelola, serta rasionalitas di balik resistensi atau keberatan manajerial pada saat proses artikulasi anggaran berlangsung.

1. Keinginan memberikan partisipasi anggaran kepada pihak manajer tanpa diminta.
2. Sejauh mana manajer mempunyai pengaruh dalam anggaran akhir.
3. Kepentingan manajer dalam partisipasinya terhadap anggaran.
4. Anggaran didiskusikan antara pihak manajer puncak dengan manajer pusat pertanggungjawaban pada saat anggaran disusun.

2.3.2 Keterkaitan Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial

Sistem Informasi Akuntansi Manajemen (SIAM) menyediakan informasi keuangan dan non-keuangan yang relevan untuk mendukung pengambilan keputusan manajerial. Karakteristik informasi SAM seperti *broad scope*, *timeliness*, *aggregation*, dan *integration* memungkinkan manajer merespon dinamika organisasi secara efektif. Dengan SAM yang terstruktur, manajer dapat

melakukan perencanaan, pengendalian, dan evaluasi kinerja secara lebih akurat dan efisien (Sulani, 2013).

Akuntansi manajemen dapat diposisikan sebagai salah satu subsistem dalam domain akuntansi, berdampingan dengan akuntansi keuangan, yang secara epistemologis berorientasi pada pemenuhan kebutuhan informasi internal organisasi. Dalam kerangka sistem informasi, akuntansi manajemen direpresentasikan sebagai bentuk data kuantitatif berbasis monetisasi (*money-denominated metrics*) yang difungsikan sebagai perangkat kognitif bagi manajemen dalam mengelola entitas korporatif. Keluaran (*output*) dari sistem ini bersifat intra-organisasional (*internally oriented*), di mana informasi yang dihasilkan dioptimalkan untuk menunjang proses pengambilan keputusan pada level manajerial dalam lingkup organisasi (Lubis, 2021).

Akuntansi manajemen menyediakan informasi penting bagi karyawan, manajer, dan eksekutif untuk pengambilan keputusan yang lebih baik. Informasi manajemen secara tradisional didominasi oleh informasi *financial*, tetapi dalam perkembangannya ternyata peran informasi *nonfinancial* juga menentukan. Informasi akuntansi manajemen terkait erat dengan tiga hal utama: objek informasi, pilihan alternatif, dan otoritas manajer. Keterkaitan dengan objek informasi menghasilkan konsep informasi akuntansi penuh, sementara keterkaitan dengan pilihan alternatif menghasilkan konsep informasi akuntansi diferensial.

Dari berbagai definisi diatas dapat disimpulkan bahwa sistem informasi akuntansi manajemen (SIAM) memiliki peranan yang krusial dalam meningkatkan kinerja manajerial. Sistem informasi akuntansi manajemen, sebagai

bagian dari akuntansi manajemen, tidak hanya menyediakan informasi keuangan tetapi juga non keuangan yang relevan dan esensial dalam proses pengambilan keputusan. Karakteristik informasi yang dihasilkan seperti *broadscope*, *timeliness*, *aggregation*, dan *integration* memungkinkan manajer untuk melaksanakan dinamika organisasi secara efektif. Dengan demikian, implementasi SIAM yang terstruktur memungkinkan manajer untuk melaksanakan fungsi perencanaan, pengendalian, dan evaluasi kinerja secara lebih akurat dan efisien, yang dapat berkontribusi pada pengelolaan perusahaan yang lebih baik.

2.3.3 Keterkaitan Pendelegasian Otoritas Struktural Memoderasi Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial

Pendelegasian otoritas struktural merupakan pemberian kewenangan kepada manajer untuk mengambil keputusan dalam lingkup tugasnya. Pendelegasian wewenang adalah pemberian wewenang dan tanggungjawab kepada orang yang ditunjuk oleh pemilik otoritas. Atasan memberi kekuasaan kepada staf atau bawahan sehingga dapat melakukan tugas-tugas itu dengan baik dan dapat mempertanggungjawabkan hal-hal yang didelegasikan kepadanya (Fazira et al., n.d.) Sebagai variabel moderasi, pendelegasian otoritas memperkuat hubungan antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial. Ketika manajer memiliki kewenangan yang memadai, partisipasi dalam penyusunan anggaran menjadi lebih bermakna dan berdampak langsung terhadap pencapaian kinerja (Wiratno et al., n.d.)

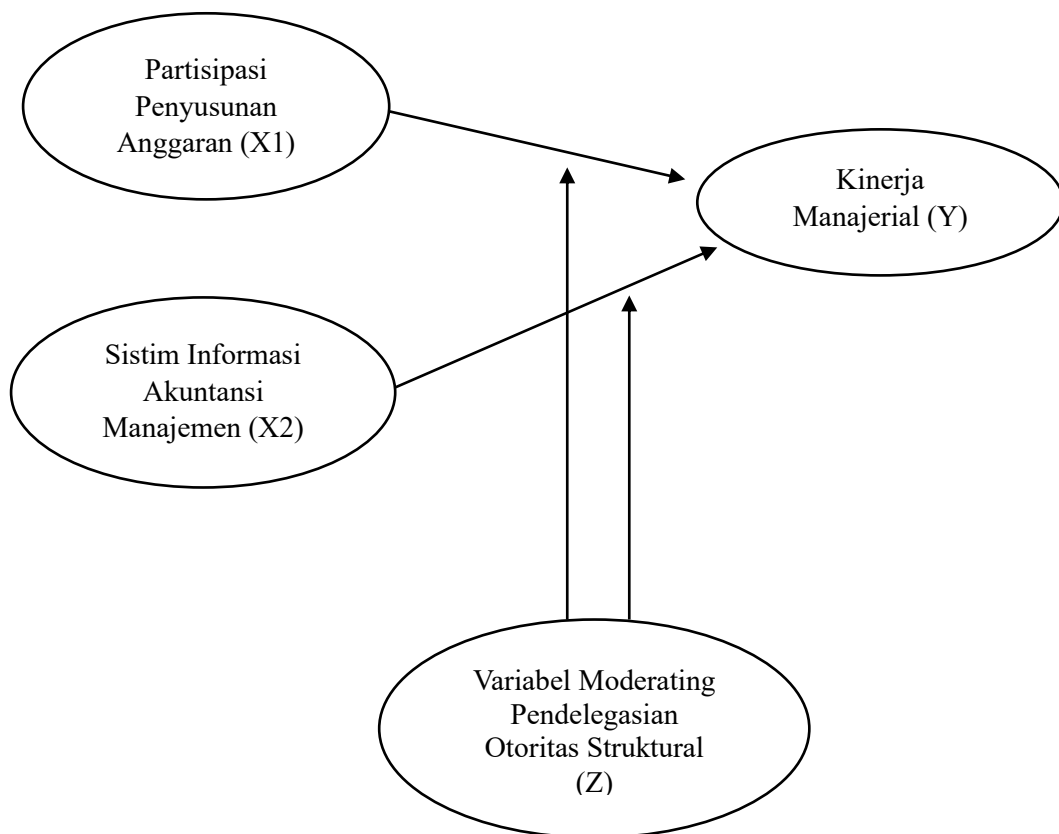
Dengan demikian, subordinat atau manajer yang memperoleh delegasi otoritas dari atasan atau pimpinan dapat berfungsi sebagai ekstensi kapasitas top management dalam proses pengambilan keputusan, pelaksanaan tugas, dan distribusi tanggung jawab, dengan orientasi pada tercapainya tujuan organisasi. Seorang manajer yang mendapatkan pelimpahan kewenangan dalam proses formulasi anggaran berpotensi memengaruhi performa manajerial, yang bergantung pada tingkat inklusi atau eksklusi middle management dalam kewenangan penyusunan anggaran tersebut. Berdasarkan definisi diatas dapat disimpulkan bahwa, pendelegasian otoritas struktural merupakan pemberian wewenang kepada manajer untuk mengambil keputusan, berperan sebagai variabel moderasi yang memperkuat hubungan antara partisipasi dalam penyusunan anggaran dan kinerja manajerial.

2.3.4 Keterkaitan Pendelegasian Otoritas Struktural Memoderasi Pengaruh Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial

Dalam pendelegasian otoritas struktural, para manajer memiliki peran yang lebih besar dalam pengambilan keputusan dan mengimplementasikannya. Pendelegasian otoritas struktural memungkinkan manajer memanfaatkan informasi dari sistem akuntansi manajemen secara optimal. Sebagai variabel moderasi, otoritas yang didelegasikan memperkuat pengaruh SAM terhadap kinerja manajerial karena manajer memiliki kapasitas untuk menindaklanjuti informasi tersebut dalam pengambilan keputusan strategis dan operasional (Lempas et al., 2014)

Dengan demikian, ketika pendelegasian otoritas tinggi, manajer memiliki otonomi lebih besar untuk menggunakan informasi dari SIA dalam mengambil keputusan dan tindakan untuk meningkatkan kinerja. Sebaliknya, jika pendelegasian rendah, informasi dari SIA kemungkinan kurang dimanfaatkan karena keterbatasan wewenang manajer, yang pada akhirnya mengurangi pengaruh SIA terhadap kinerja manajerial.

Adapun kerangka konseptual penelitian ini digambarkan pada model berikut ini :



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

2.4 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan uraian kerangka konseptual dan paradigma penelitian sebelumnya, hipotesis penelitian yang diberikan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian sebagai berikut :

1. Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial.
2. Sistem informasi akuntansi manajemen berpengaruh terhadap kinerja manajerial.
3. Pendelegasian otoritas struktural memoderasi pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial.
4. Pendelegasian otoritas struktural memoderasi pengaruh sistem informasi akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian asosiatif. Menurut (Juliandi, Irfan, & Manurung, 2014) penelitian asosiatif digunakan karena menggunakan tiga variabel, serta bertujuan untuk menganalisis permasalahan hubungan suatu variabel dengan variabel lainnya. Adapun pendekatan penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif.

Penelitian kuantitatif adalah proses menemukan pengetahuan yang menggunakan data berupa angka sebagai alat menganalisis keterangan mengenai apa yang ingin diketahui (Prasetia, 2022). Penelitian ini menggunakan analisis deskriptif untuk menguji dan menganalisis apakah pengaruh partisipasi penyusunan anggaran dan sistem informasi akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial dengan pendelegasian otoritas struktural sebagai variabel moderating di Universitas Sari Mutiara Indonesia.

3.2 Tempat dan Waktu Penelitian

3.2.1 Tempat Penelitian

Penelitian dilaksanakan di Universitas Sari Mutiara Indonesia di Jln. Kapten Muslim No. 79 Medan.

3.2.2 Waktu Penelitian

Penelitian di rencanakan di Universitas Sari Mutiara Indonesia, yang akan dilaksanakan dari bulan Agustus 2025 sampai April 2026.

Table 3.1
Rencana Waktu Penelitian

No.	Tahap Penelitian	Agust. 25				Sept. 25				Okt. 25				Nov. 25				Des. 25				Jan. 26				Feb. 26				Maret 26				Apr. 26		
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3
1	Pengajuan Judul																																			
2	Penyusunan Proposal																																			
3	Bimbingan Proposal																																			
4	Seminar Proposal																																			
5	Melaksanakan Penelitian																																			
6	Penulisan Laporan																																			
7	Seminar Hasil																																			
8	Penyelesaian Laporan																																			
9	Sidang Meja Hijau																																			

3.3 Populasi dan Sampel

3.3.1 Populasi

Populasi adalah kelompok elemen yang lengkap, yang biasanya berupa orang, objek, transaksi, atau kejadian dimana kita tertarik untuk mempelajarinya atau menjadikannya sebagai objek penelitian (Prasetia, 2022). Objek populasi yang akan diteliti oleh penulis telah diketahui bahwa populasi dalam penelitian ini adalah Rektor, wakil Rektor, semua Dekan, wakil Dekan, dan Kaprodi di Universitas Sari Mutiara Indonesia yang berjumlah 38 orang.

Tabel 3.2
Universitas Sari Mutiara Indonesia

No.	Unit/Program Studi	Jabatan	Jumlah
0	Rektorat	Rektor	1
		Wakil Rektor	3
1	Fakultas Vokasi	Dekan	1
		Wakil Dekan	1
		Kaprodi Keperawatan	1
		Kaprodi Kebidanan	1

		Kaprodi Analisa Farmasi dan Makanan	1
		Kaprodi Teknologi Laboratorium Medis	1
		Kaprodi Teknologi Elektro Medis	1
2	Fakultas Farmasi dan Ilmu Kesehatan	Dekan	1
		Wakil Dekan	1
		Kaprodi Kesehatan Masyarakat	1
		Kaprodi Keperawatan	1
		Kaprodi Kebidanan	1
		Kaprodi Psikologi	1
		Kaprodi Farmasi	1
3	Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial	Dekan	1
		Wakil Dekan	1
		Kaprodi Manajemen	1
		Kaprodi Akuntansi	1
		Kaprodi Hukum	1
		Kaprodi Komunikasi	1
		Kaprodi Perpustakaan	1
4	Fakultas Sain, Teknologi dan Informasi	Dekan	1
		Wakil Dekan	1
		Kaprodi Sistem Informasi (Komputer)	1
		Kaprodi Kimia	1
5	Fakultas Ilmu Pendidikan	Dekan	1
		Wakil Dekan	1
		Kaprodi Pendidikan Guru PAUD	1
		Kaprodi Pendidikan Guru SD	1
6	Profesi	Kaprodi Apoteker	1
		Kaprodi Bidan	1
		Kaprodi Ners	1
7	Pascasarjana	Kaprodi Kesehatan Masyarakat	1
		Kaprodi Manajemen	1
	Total		38

3.3.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari populasi (bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut untuk diteliti).

Pada penelitian ini, Teknik pengambilan sampel yang digunakan termasuk dalam *non-propability sampling*, yaitu metode pengambilan sampel yang tidak dilakukan secara acak dan didasarkan pada pertimbangan tertentu sesuai dengan tujuan penelitian. Berdasarkan pendekatan tersebut, teknik sampling yang digunakan adalah sampling jenuh (*sensus*), di mana seluruh anggota populasi dijadikan sebagai sampel penelitian. Penggunaan sampling jenuh dipilih karena jumlah populasi relative kecil dan seluruh anggota populasi merupakan pimpinan struktural yang terlibat langsung dalam penyusunan anggaran, pemanfaatan Sistem Informasi Akuntansi Manajemen, serta penerimaan pendelegasian otoritas struktural. Dengan demikian, seluruh populasi dianggap memenuhi kriteria sebagai responden yang relevan untuk memberikan informasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini.

Menurut (Prasetya, 2022) sampel jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Istilah lain sampel jenuh adalah *sensus*, dimana semua anggota populasi dijadikan sampel.

Kriteria pemilihan sampel dalam penelitian ini adalah pimpinan struktural Universitas Sari Mutiara Indonesia yang terdiri dari Rektor, wakil Rektor, Dekan, wakil Dekan, dan Ketua Program Studi (Kaprodi) yang memiliki peran dan keterlibatan langsung dalam proses penyusunan anggaran, pemanfaatan Sistem Informasi Akuntansi Manajemen, serta penerimaan pendelegasian otoritas struktural. Berdasarkan kriteria tersebut, jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 38 orang.

3.4 Defenisi Operasional Variabel

Defenisi operasional adalah uraian tentang batasan variabel yang dimaksud, atau tentang apa yang diukur oleh variabel yang bersangkutan. Defenisi operasional variabel juga bermanfaat untuk mengarahkan kepada pengukuran atau pengamatan terhadap variabel-variabel yang bersangkutan serta pengembangan instrument (alat ukur) (Kusumastuti Hendrawan et al., 2020).

Menurut (Sugiyono, 2019) variabel penelitian merupakan segala sesuatu yang memiliki bentuk apa pun yang ditetapkan oleh peneliti untuk dikaji lebih lanjut sehingga diperoleh informasi yang relevan, yang kemudian digunakan sebagai dasar penarikan kesimpulan. Dalam penelitian ini, penulis mengidentifikasi tiga variabel utama yang menjadi fokus kajian, yaitu variabel independen yaitu Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1) dan Sistem Informasi Akuntansi Manajemen (X2), variabel dependen yaitu Kinerja Manajerial (Y), dan variabel moderating yaitu Pendelegasian Otoritas Struktural (Z).

Untuk memperjelas variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini, dapat dilihat pada table berikut :

Tabel 3.3
Defenisi Operasional Variabel

Variabel	Defenisi Variabel	Indikator	Skala
Kinerja Manajerial (Y)	Nurcahyani (2010) kinerja manajerial diartikan sebagai kinerja individu dalam kegiatan manajerial yang meliputi perencanaan, investigasi, koordinasi, supervise, pengeturan staf, negosiasi,	1. Representasi 2. Negosiasi 3. <i>Staffing</i> 4. Supervise 5. Pengkoordinasian 6. Evaluasi 7. Investigasi 8. Perencanaan	Ordinal

	dan representasi. Kinerja manajerial adalah kemampuan menejer dalam memanfaatkan pengetahuan, bakat, dan perilaku dalam mengelola tugas yang diberikan oleh Perusahaan untuk mencapai target yang menjadi ketetapan perusahaan (Tjiptono, 2001)		
Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1)	Partisipasi penyusunan anggaran merupakan suatu proses yang melibatkan manajer dan individu-individu secara langsung di dalamnya dan mempunyai pengaruh terhadap penyusunan tujuan anggaran yang prestasinya akan dinilai dan kemungkinan akan dihargai atas dasar pencapaian tujuan anggaran. Partisipasi anggaran adalah pendekatan penganggaran yang memungkinkan para manajer yang akan bertanggungjawab atas kinerja anggaran, untuk berpartisipasi dalam pengembangan anggaran, partisipasi anggaran mengkomunikasikan rasa tanggungjawab kepada para manajer tingkat bawah dan mendorong kreativitas (Hansen, Dor	1. Keterlibatan dalam penyusunan anggaran. 2. Pengaruh terhadap penetapan anggaran. 3. Pentingnya usulan anggaran. 4. Kelogisan dalam anggaran.	Ordinal

	R. dan Mowen, 2013) dalam (Putri, 2020)		
Sistem Informasi Akuntansi Manajemen (X2)	Sistem informasi akuntansi manajemen adalah suatu sistem kontrol organisasi yang dirancang untuk mengelola dan menyajikan informasi akuntansi yang relevan bagi kepentingan internal organisasi, serta merupakan alat yang cukup efektif dalam menyediakan informasi yang bermanfaat dalam proses manajemen. Sistem akuntansi manajemen adalah salah satu bidang akuntansi yang tujuan utamanya untuk menyajikan informasi yang berguna dalam satuan usaha atau organisasi tertentu untuk kepentingan internal dalam rangka melaksanakan proses manajemen yang meliputi perencanaan, pembuatan Keputusan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian (Kamase, 2020)	1. <i>Broadscope</i> (Lingkup luas) 2. <i>Timeliness</i> (Ketepatan waktu) 3. <i>Aggregation</i> (Agregasi) 4. <i>Integration</i> (Integrasi)	Ordinal
Pendelegasian Otoritas Struktural (Z)	Pendelegasian wewenang merupakan proses pelimpahan wewenang, tanggungjawab dan tugas dari atasan kepada	1. Tugas 2. Kekuasaan 3. Pertanggungjawaban	Ordinal

	bawahan untuk menyelesaikan pekerjaan tertentu. Pendelegasian wewenang adalah memberikan Sebagian pekerjaan atau wewenang oleh delegator (pemberi wewenang) kepada <i>delegate</i> (penerima wewenang) untuk dikerjakannya atas nama delegator (Hasibuan, 2007:68)		
--	--	--	--

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik perolehan data dalam penelitian ini berlandaskan pada data primer yang dikumpulkan melalui instrumen kuesioner yang telah distrukturisasi. Kuesioner tersebut dirancang dalam bentuk item-item pernyataan yang diturunkan dari indikator setiap variabel penelitian, dengan subjek penelitian berupa pegawai sebagai responden. Pengukuran variabel menggunakan *rating scale*, yaitu skala bertingkat yang berfungsi untuk mengkuantifikasi tingkat penilaian responden terhadap setiap pernyataan yang diajukan. Penyusunan instrumen ini harus dilakukan secara sistematis dan presisi agar setiap item dapat dipahami secara jelas oleh responden, sehingga data yang diperoleh memiliki tingkat validitas dan reliabilitas yang memadai serta merepresentasikan kondisi empiris secara akurat. (Dr. Sandu Siyoto, 2015). Kuesioner dapat dikonstruksi dalam bentuk pertanyaan tertutup maupun terbuka, sesuai dengan kebutuhan penggalian data yang diinginkan. Instrumen tersebut dapat didistribusikan secara langsung kepada

responden maupun disalurkan melalui media daring (internet), tergantung pada desain penelitian dan efisiensi pengumpulan data yang ditetapkan.

Tabel 3.4 Skala Likert

Opsi Jawaban	Nilai
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Kurang Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Sumber: Sugiyono (2010)

Berikut ini uji validitas dan reliabilitas yang digunakan untuk penelitian yaitu:

3.5.1 Validity (Validitas)

Uji validitas merupakan uji yang digunakan untuk mengetahui serta menguji ketepatan dan ketepatan suatu alat ukur untuk dipergunakan sebagai pengukur sesuatu yang seharusnya diukur. (Rosita et al., 2021) uji validitas kuesioner dapat dinyatakan valid jika setiap butir pertanyaan yang terdapat pada kuesioner dapat digunakan sebagai perantara untuk mengungkapkan dan mengetahui sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Kemudian, kuesioner dapat dinyatakan valid jika hasil nilai r hitung lebih besar dari rtabel. Apa bila hasil nilai validitas dari tiap tanggapan yang telah diterima setelah menyerahkan atau menyebarkan daftar pertanyaan-pertanyaan bernilai lebih besar dari pada 0,3 maka butir pertanyaan tersebut dapat dinyatakan valid (Rosita et al., 2021).

Berkenaan dengan tingkat kecermatan suatu instrument penelitian. Untuk mengukur validitas setiap butir pertanyaan, maka digunakan teknik korelasi *product moment* yaitu :

$$r_{xy} = \frac{n \sum x_i y_i - (\sum x_i)(\sum y_i)}{\sqrt{\{n \sum x_i^2 - (\sum x_i)^2\} \{n \sum y_i^2 - (\sum y_i)^2\}}}$$

n	: Jumlah sampel
X	: Budaya organisasi/komitmen organisasi/motivasi kerja
Y _i	: Kinerja pegawai
$\sum x_i$	: Jumlah pengamatan variabel x
$\sum y_i$	: Jumlah pengamatan variabel y
$(\sum x_i)^2$	: Kuadrat jumlah pengamatan variabel x
$(\sum x_i)^2$	: Jumlah kuadrat pengamatan variabel x
$(\sum y_i)^2$	: Kuadrat jumlah pengamatan variabel y
$(\sum x_i y_i)$	: Jumlah hasil kali variabel x dan y

Apabila nilai koefisien korelasi (r) yang diperoleh menunjukkan signifikansi positif, maka item instrumen yang diuji mengindikasikan adanya validitas awal. Namun demikian, penentuan validitas secara statistik tetap memerlukan proses komparatif antara r hitung dan r tabel sebagai acuan kritis. Jika $r \text{ hitung} \geq r \text{ tabel}$, maka butir instrumen tersebut dikategorikan valid dan secara metodologis layak dioperasionalkan dalam instrumen penelitian. Sebaliknya, apabila $r \text{ hitung} < r \text{ tabel}$, maka item tersebut tidak memenuhi kriteria validitas sehingga secara epistemik tidak direkomendasikan untuk digunakan dalam konstruk instrumen penelitian (Siswadi, 2016).

Untuk memastikan validitas butir instrumen secara empiris, dilakukan uji coba terbatas (*pilot testing*) terhadap 30 responden. Tahap ini berfungsi sebagai

prosedur verifikatif awal untuk mengestimasi tingkat validitas setiap item pertanyaan, sehingga instrumen yang digunakan memiliki derajat ketepatan dan kelayakan yang memadai sebelum diterapkan pada penelitian utama.

Tabel 3.5
Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	r-hitung	r-tabel	Keterangan
Kinerja Manajerial	Y.1	0,500	0,361	Valid
	Y.2	0,830	0,361	Valid
	Y.3	0,719	0,361	Valid
	Y.4	0,689	0,361	Valid
	Y.5	0,771	0,361	Valid
	Y.6	0,700	0,361	Valid
	Y.7	0,566	0,361	Valid
	Y.8	0,491	0,361	Valid
Partisipasi Penyusunan Anggaran	X1.1	0,720	0,361	Valid
	X1.2	0,421	0,361	Valid
	X1.3	0,713	0,361	Valid
	X1.4	0,697	0,361	Valid
	X1.5	0,758	0,361	Valid
	X1.6	0,666	0,361	Valid
	X1.7	0,605	0,361	Valid
	X1.8	0,720	0,361	Valid
	X1.9	0,393	0,361	Valid
	X1.10	0,567	0,361	Valid
	X1.11	0,774	0,361	Valid
	X1.12	0,711	0,361	Valid
Sistem Informasi Akuntansi Manajemen	X2.1	0,546	0,361	Valid
	X2.2	0,487	0,361	Valid
	X2.3	0,549	0,361	Valid
	X2.4	0,545	0,361	Valid
	X2.5	0,370	0,361	Valid
	X2.6	0,415	0,361	Valid
	X2.7	0,798	0,361	Valid
	X2.8	0,645	0,361	Valid
	X2.9	0,637	0,361	Valid

	X2.10	0,503	0,361	Valid
	X2.11	0,834	0,361	Valid
	X2.12	0,825	0,361	Valid
Pendelegasian Otoritas Struktural	Z.1	0,600	0,361	Valid
	Z.2	0,667	0,361	Valid
	Z.3	0,708	0,361	Valid
	Z.4	0,574	0,361	Valid
	Z.5	0,508	0,361	Valid
	Z.6	0,579	0,361	Valid
	Z.7	0,667	0,361	Valid
	Z.8	0,708	0,361	Valid
	Z.9	0,567	0,361	Valid

Berdasarkan hasil uji validitas menggunakan *Pearson Product Moment* dengan jumlah responden 30 orang, diperoleh nilai r_{tabel} sebesar 0,361 pada taraf signifikan 5% ($df = 30$). Seluruh item pernyataan pada variabel X1, X2, Z, dan Y memiliki nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} , sehingga seluruh butir pernyataan dinyatakan valid dan layak digunakan sebagai instrument penelitian.

3.5.2 *Reliability* (Reliabilitas)

Uji reliabilitas merupakan prosedur evaluatif dalam ranah psikometrika yang digunakan untuk mengestimasi derajat konsistensi internal (internal consistency) dari instrumen kuesioner sebagai perangkat akuisisi data, dengan tujuan menentukan stabilitas pengukuran konstruk penelitian (Rosita et al., 2021), yang dalam penelitian ini dioperasionisasikan melalui koefisien Alpha Cronbach sebagai indeks kuantifikasi homogenitas antar-item dalam satu variabel laten, di mana menurut Putri dalam Rosita (2021) suatu konstruk dinyatakan reliabel apabila nilai Alpha Cronbach melampaui threshold 0,60 yang secara inferensial

merefleksikan adanya stabilitas instrumen dan konsistensi internal yang memadai dalam merepresentasikan variabel yang diukur.

Menurut (Arikunto, 2010), rumus Alpha digunakan untuk mengestimasi reliabilitas instrumen yang memiliki skor non-dikotomis (bukan 1 atau 0), seperti angket atau soal berbentuk uraian. Pendekatan Alpha Cronbach ini berfungsi untuk mengukur tingkat konsistensi internal antar item dalam suatu instrumen pengukuran:

$$r_{11} = \left[\frac{k}{(k-1)} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma^2 b}{\sigma^2 t} \right]$$

Keterangan :

r_{11} = Koefisien reliabilitas alpha

k = Jumlah item pertanyaan

$\sum \sigma^2 b$ = Jumlah varian butiran

$\sigma^2 b$ = varians total

Tabel 3.6
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Jumlah Item	Kriteria Reliabilitas	Keterangan
Partisipasi Penyusunan Anggaran	0,941	12	> 0,60	Reliabel
Sitem Informasi Akuntansi Manajemen	0,918	12	> 0,60	Reliabel
Pendelegasian Otoritas Struktural	0,969	9	> 0,60	Reliabel
Kinerja Manajerial	0,911	8	> 0,60	Reliabel

Berdasarkan hasil uji reliabilitas menggunakan *Cronbach's Alpha*, seluruh variabel penelitian memiliki nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,60, yaitu berkisar antara 0,911 hingga 0,969. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh instrument penelitian pada variabel X1, X2, Z, dan Y memiliki tingkat konsistensi yang baik sehingga seluruh item pernyataan reliabel dan layak digunakan sebagai alat pengumpulan data dalam penelitian.

3.6 Teknik Analisa Data

Penelitian ini mengimplementasikan pendekatan analitik Partial Least Squares (PLS) serta uji Sobel sebagai instrumen inferensial dalam pengujian hubungan antar variabel. Proses komputasi data dan derivasi kesimpulan dilakukan dengan memanfaatkan *software Smart PLS* versi 3.0. Secara prosedural, analisis data dilaksanakan dalam dua tahap iteratif menggunakan metode *Partial Least Squares* (PLS) untuk menguji hipotesis 1 sampai dengan 4.

3.6.1 Statistik Deskriptif

Pada penelitian ini, teknik analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif. (Siregar, 2021) Analisis statistik deskriptif adalah statistik yang mempelajari tata cara mengumpulkan, Menyusun, menyajikan dan menganalisa data penelitian yang berwujud angka-angka, agar dapat memberikan gambaran yang teratur, ringkas dan jelas mengenai suatu gejala, keadaan peristiwa, sehingga dapat ditarik pengertian atau makna tertentu.

3.6.2 Partial Least Square (PLS)

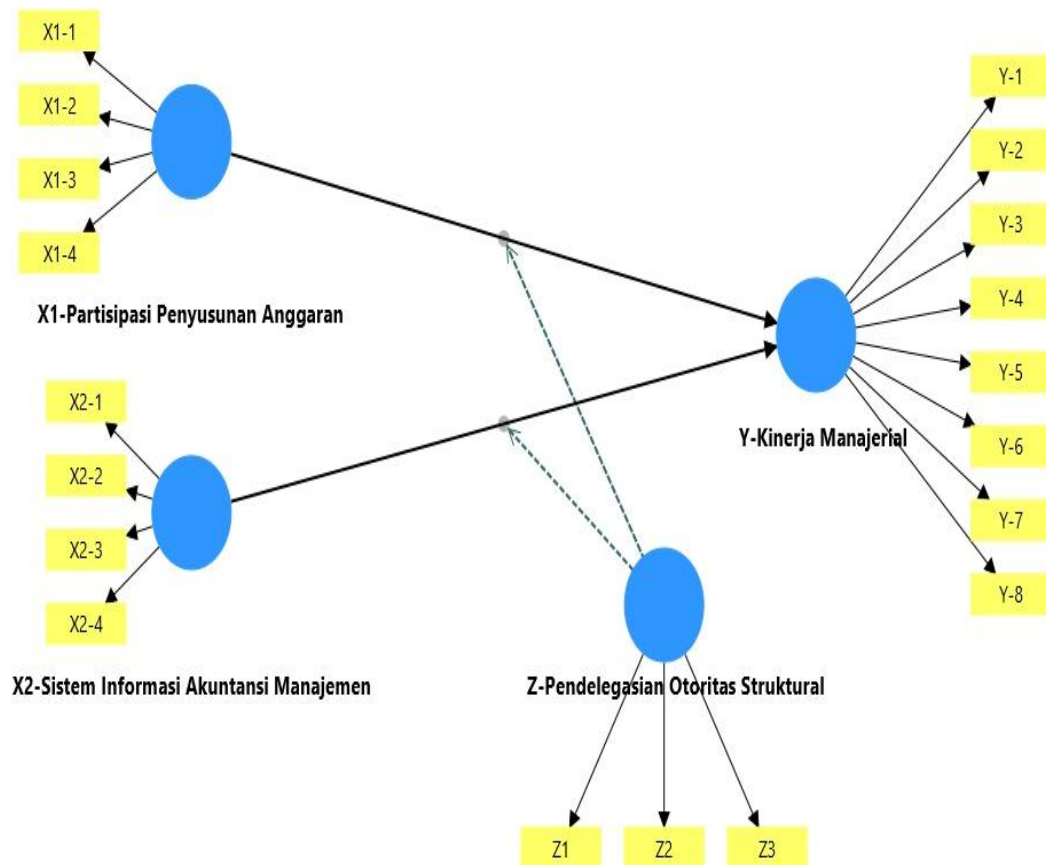
Penelitian ini menggunakan metode analitik SEM PLS (*Structural Equation Modelling-Partial Least Square*) dengan *software Smart PLS* versi 3.0,

dengan mengolah data-data variabel dan indikator yang dikumpulkan dalam penelitian ini. Model SEM merupakan metode Analisa multivariat generasi kedua yang memungkinkan penulis mengkaji yang kompleks antar variabel demi memperoleh gambaran yang utuh dari model yang lengkap (Santoso & Indrajaya, 2023).

Menurut (Ghozal, 2017), pendekatan prediktif dalam Partial Least Squares (PLS) mengasumsikan bahwa variabel independen merupakan kombinasi linier (linear aggregate) dari indikator-indikator pembentuknya. Estimasi bobot (weight estimate) digunakan untuk membentuk skor komponen variabel, yang diperoleh berdasarkan spesifikasi hubungan dalam inner model (model struktural yang merepresentasikan relasi antar variabel laten) serta outer model (model pengukuran yang merepresentasikan hubungan antara konstruk dengan indikator-indikatornya). Output dari proses ini kemudian menghasilkan estimasi residual variance pada variabel dependen sebagai dasar evaluasi model.

Estimasi parameter yang di dapat dengan PLS dapat dikategorikan menjadi tiga. Pertama, adalah *weight estimate* yang digunakan untuk menciptakan skor variabel. Kedua, mencerminkan estimasi jalur (*Path estimate*) yang menghubungkan variabel, antar variabel dan indikatornya (*Loading*). Ketiga, berkaitan dengan means dan Lokasi parameter (Nilai konstanta regresi) untuk indikator dan variabel. Memperoleh ketiga estimasi ini, PLS menggunakan proses literasi 3 tahap dan setiap literasi menghasilkan estimasi. Tahap pertama, menghasilkan *weight estimate*, tahap kedua menghasilkan estimasi untuk *inner*

model dan *outer model*, dan tahap ketiga menghasilkan estimasi means dan Lokasi (Ghozali, 2017).



Gambar 3.1 Model Struktural PLS Penelitian

Analisa pada Partial Least Square (PLS) dilakukan dengan beberapa tahap, yaitu :

1. Analisa *Outer Model*

Analisa *outer model* digunakan untuk menguji pengukuran yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran *valid*. Analisa outer model ini menjelaskan hubungan antar variabel dengan indikator-indikatornya atau dapat

dikatakan bahwa *outer model* mendefenisikan bagaimana setiap indikator berhubungan dengan variabelnya. Analisis *outer model* dapat dilihat dari beberapa indikator, yaitu :

a. *Convergent Validity*

Convergent validity terkait dengan tingkat korelasi antara pengukur-pengukur konstruk yang semestinya berkorelasi tinggi. Nilai *convergent validity* merupakan nilai *loading factor* (LV) konstruk laten dengan indikator-indikatornya. Aturan untuk menilai *convergent validity* yang biasa digunakan yaitu nilai *loading factor* lebih besar dari 0,7 untuk penelitian yang bersifat *confirmatory*. Pada penelitian *explanatory*, nilai antar 0,6 sampai dengan 0,7 dapat diterima.

b. *Discriminant Validity*

Discriminant validity berhubungan dengan manifes konstruk yang berbeda semestinya tidak berkorelasi tinggi. Indikator reflektif dilakukan pengujian validitas diskriminasi dengan membandingkan nilai korelasi antar konstruk dalam model dengan akar kuadrat dari AVE pada setiap konstruk. Validitas baik ditunjukkan dari akar kuadrat AVE pada setiap konstruk harus lebih besar dari korelasi antar konstruk (Saptomo & Rimawati, 2020)

c. *Composite reliability*

Pembuktian instrument dalam hal akurasi, konsistensi, dan ketepatan pada pengukuran konstruk dilakukan dengan pengujian reliabilitas. Pada PLS pengukuran reliabilitas konstruk dilakukan dengan mengukur *Cronbach's Alpha* (CA) atau *Composite Reliability* (CR) (Dillon- Goldstein's rho). Data yang dimiliki

nilai *Cronbach's Alpha* atau *Composite Reliability* lebih dari 0,7 mempunyai reliabilitas yang tinggi (Saptomo & Rimawati, 2020)

d. *Average Variance Extracted* (AVE)

Metode lain untuk menilai *discriminant validity* adalah membandingkan nilai *Square root of average variance extracted* (AVE) setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk lainnya dalam model. Jika nilai akar AVE setiap konstruk lebih besar dari pada nilai korelasi antar konstruk dengan konstruk lainnya dalam model, maka dikatakan memiliki nilai *discriminant validity* yang baik. Pengukuran ini dapat digunakan untuk mengukur reliabilitas *component score variable* dan hasilnya lebih konservatif dibandingkan dengan *composite reliability*. Direkomendasikan nilai AVE harus lebih besar dari 0,5 (Ghozali, 2017).

Menurut Hussein (2015), uji yang dilakukan diatas merupakan uji pada *outer model* untuk indikator reflektif. Indikator formatif dilakukan pengujian yang berbeda. Uji indikator formatif, yaitu :

- a. *Significan ceofweights*, nilai *weight* indikator formatif dengan konstruksinya harus signifikan.
- b. *Multi collinearity*, pengujian multi kolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Model yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independent. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multi kolinearitas dalam model dapat dilihat melalui niai *variance inflation factor* (VIF) < 10 dan nilai *tolerance* $> 0,1$.

2. Analisa *Inner Model*

Inner model (innerrelation, structural model dan substantive theory)

menggambarkan hubungan antara variabel berdasarkan pada teori substantif. Model struktural dievaluasi dengan menggunakan *R-Square* untuk konstruk dependen, *Stone-Geisser Q-square test* untuk *predictive relevance* dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural.

Menilai model dengan PLS dimulai dengan melihat *R-Square* untuk setiap variabel dependen. Interpretasinya sama dengan interpretasi pada regresi. Perubahan nilai *R-Square* dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel independent tertentu terhadap variabel dependen apakah mempunyai pengaruh yang substantif (Ghozali, 2017). Selain melihat nilai *R-Square*, model PLS juga dievaluasi dengan melihat *Q-Square* prediktif relevansi untuk model konstruktif. *Q-Square* mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. *Q-Square* dapat dihitung menggunakan rumus berikut :

$$Q^2 = 1 - (1 - R_1^2)(1 - R_2^2) \dots (1 - R_n^2)$$

Kategori Nilai GoodnesofFit (GoF) menurut (Hussein,2015) yaitu sedang = 0,1, sedang = 0,25 dan besar = 0,36. Nilai GoF dapat dicari dengan rumus berikut :

$$GoF = AVE \times R^2$$

3.6.3 Pengujian Hipotesis

Menurut Husein dalam (Lubis, 2021), secara umum metode *explanatory research* adalah pendekatan metode yang menggunakan PLS. Hal ini

disebabkan pada metode ini terdapat pengujian hipotesa. Menguji hipotesis dapat dilihat dari nilai t-statistik dan nilai probabilitas, hipotesis diterima bila $p < 0,05$.

a. Sobel Test

Menurut (Ghozali, 2016) suatu variabel disebut variabel moderating jika variabel tersebut ikut mempengaruhi hubungan antara variabel independent dan dependen. Pengujian hipotesis mediasi dapat dilakukan dengan prosedur yang dikembangkan dengan nama uji *Sobel (Sobel Test)*. Rumus untuk menghitung Uji *Sobel Test* adalah :

$$z = \frac{ab}{\sqrt{b^2s_a^2 + (a^2s_b^2) + (s_a^2s_b^2)}}$$

Keterangan :

a = Koefisien regresi variabel independent terhadap variabel mediasi

b = Koefisien regresi variabel mediasi terhadap variabel dependen

Sa = *Standard error* pengaruh variabel independent terhadap variabel mediasi

Sb = *Standard error* pengaruh variabel mediasi terhadap variabel dependen

Pengujian *sobel test* dilakukan dengan membandingkan nilai Z_{hitung} dengan Z_{tabel} . Apabila $Z_{hitung} > Z_{tabel}$, maka dikatakan bahwa variabel penengah mampu memediasi pengaruh variabel independent terhadap variabel dependen.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Gambaran Umum Tempat Penelitian

Universitas Sari Mutiara Indonesia (USM-Indonesia) merupakan perguruan tinggi swasta yang berlokasi di Kota Medan, Provinsi Sumatera Utara. Universitas ini resmi berdiri sebagai universitas pada tanggal 10 Januari 2013 dibawah naungan Yayasan Sari Mutiara Medan, yang telah berpengalaman panjang dalam pengelolaan Pendidikan sejak tahun 1980-an. Awalnya Yayasan ini berfokus pada pendidikan dibidang kesehatan, kemudian berkembang menjadi institusi pendidikan tinggi yang lebih luas cakupan keilmuannya hingga bertransformasi menjadi universitas.

USM-Indonesia menyelenggarakan pendidikan tinggi pada berbagai jenjang, mulai dari diploma, sarjana hingga pascasarjana, dengan beragam fakultas dan program studi yang dirancang untuk menjawab kebutuhan dunia kerja dan perkembangan ilmu pengetahuan. Proses pembelajaran didukung oleh tenaga pendidik dan kependidikan yang kompeten, kurikulum yang berorientasi pada capaian pembelajaran lulusan, serta fasilitas kampus yang memadai, seperti ruang kuliah, laboratorium, perpustakaan, dan sistem akademik berbasis teknologi informasi. Selain Pendidikan, universitas ini juga aktif dalam kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat sebagai bagian dari pelaksanaan tridharma perguruan tinggi.

Dengan visi menjadi universitas yang unggul, berkarakter, dan berdaya saing, Universitas Sari Mutiara Indonesia berkomitmen untuk terus meningkatkan mutu tata kelola, kualitas akademik, serta jejaring kerja sama dengan berbagai pihak, baik ditingkat nasional maupun internasional. Melalui penguatan nilai-nilai etika, profesionalisme, dan inovasi, USM-Indonesia berupaya menghasilkan lulusan yang tidak hanya memiliki kompetensi akademik, tetapi juga mampu berkontribusi secara nyata dalam pembangunan masyarakat dan bangsa.

4.1.2 Tingkat Pengembalian Responden

Penelitian ini dilaksanakan bertujuan untuk menguji dan menganalisis Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Pendelegasian Otoritas Struktural Sebagai Variabel Moderating (Studi Kasus Pada Universitas Sari Mutiara Indonesia). Populasi dalam penelitian ini Adalah Rektor, Wakil Rektor, semua Dekan, Wakil Dekan, dan Kaprodi di Universitas Sari Mutiara Indonesia yang berjumlah 38 orang. Berdasarkan keterangan dari populasi tersebut jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 38 orang responden. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebar kuesioner langsung kepada responden. Dari jumlah sampel sebanyak 38 responden, kuesioner yang telah disebar dan kembali sebesar 38 responden. Dengan demikian sebanyak 38 kuesioner yang dapat digunakan untuk membuktikan hipotesis penelitian. Berikut adalah perincian mengenai pendistribusian dan pengembalian kuesioner.

Tabel 4.1
Data Distribusi Sampel Penelitian

No.	Keterangan	Jumlah Responden	Persentase
1	Kuesioner yang disebarkan	38	100%
2	Jumlah kuesioner yang kembali	38	100%
3	Jumlah kuesioner yang tidak kembali	0	0%
Data yang diolah		38	100%

Sumber : Data Primer Diolah 2026

Tabel 4.1 menunjukkan bahwa jumlah kuesioner penelitian yang disebarkan kepada responden sebanyak 38 kuesioner dan kuesioner yang dikembalikan sebanyak 38 kuesioner. Oleh karena itu data yang bisa diperoleh sebanyak 38 dengan persentase 100%.

4.1.3 Deskripsi Data Responden

Berdasarkan hasil tabulasi kuesioner yang diterima dapat diketahui karakteristik responden yang akan dibahas dibawah ini meliputi : jenis kelamin, usia, Pendidikan, dan masa kerja.

1. Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel 4.2 berikut :

Tabel 4.2
Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	<i>Frequency</i>	<i>Precent</i>	<i>Valid Precent</i>	<i>Cumulative Precent</i>
Laki-Laki	21	55,3	55,3	55,3
Perempuan	17	44,7	44,7	100,0
Total	38	100,0	100,0	

Sumber : Data Primer Diolah 2026

Berdasarkan Tabel 4.2 mengenai data responden berdasarkan jenis kelamin, diketahui bahwa dari 38 responden yang menjadi sampel dalam penelitian ini di Universitas Sari Mutiara Indonesia, Sebagian besar responden berjenis kelamin laki-laki, yaitu sebanyak 21 orang atau sebesar 55,3%. Sementara itu, responden berjenis kelamin Perempuan berjumlah 17 orang atau sebesar 44,7%.

2. Data Responden Berdasarkan Usia

Karakteristik responden berdasarkan usia dapat dilihat pada tabel 4.3

Tabel 4.3
Data Responden Berdasarkan Usia

Usia (Tahun)	<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
23 - 35	3	7,9	7,9	7,9
36 – 45	12	31,6	31,6	39,5
46 – 55	15	39,5	39,5	78,9

56 – 60	8	21,1	21,1	100,0
Total	38	100,0	100,0	

Sumber : Data Primer Diolah 2026

Berdasarkan Tabel 4.3 mengenai data responden berdasarkan usia, diketahui bahwa sebagian besar responden berada pada rentang usia 46 – 55 tahun sebanyak 15 orang (39,5%). Selanjutnya responden yang berusia 36 – 45 tahun sebanyak 12 orang (31,6%), responden dengan usia 56 – 60 tahun sebanyak 8 orang (21,1%), sedangkan responden yang berusia 23 – 35 tahun sebanyak 3 orang (7,9%). Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden berada pada kelompok usia yang relatif matang dan berpengalaman, yang umumnya menduduki jabatan struktural seperti ketua program studi, wakil ketua program studi, dekan, wakil dekan, dan rektor di Universitas Sari Mutiara Indonesia.

3. Data Responden Berdasarkan Pendidikan

Tabel 4.4
Data Responden Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
S1	0	0	0	0
S2	32	84,2	84,2	84,2
S3	6	15,8	15,8	100,0
Total	38	100,0	100,0	

Sumber : Data Primer Diolah 2026

Berdasarkan Tabel 4.4 mengenai data responden berdasarkan Tingkat Pendidikan, diketahui bahwa dari 38 responden yang menjadi sampel dalam

penelitian ini di Universitas Sari Mutiara Indonesia, mayoritas responden memiliki Tingkat Pendidikan Strata Dua (S2), yaitu sebanyak 32 orang atau sebesar 84,2%. Semestara itu, responden dengan Tingkat Pendidikan Strata Tiga (S3) berjumlah 6 orang atau sebesar 15,8%.

4. Data Responden Berdasarkan Masa Jabatan

Tabel 4.5
Data Responden Berdasarkan Masa Jabatan

Masa Jabatan	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1 – 5 Tahun	18	47,4	47,4	47,4
6 – 10 Tahun	12	31,6	31,6	79,0
> 10 Tahun	8	21,1	21,1	100,0
Total	38	100,0	100,0	

Sumber : Data Primer Diolah 2026

Berdasarkan Tabel 4.5 mengenai data responden berdasarkan masa jabatan, diketahui bahwa Sebagian besar responden memiliki masa jabatan 1 – 5 Tahun yaitu sebanyak 18 orang (47,4%). Selanjutnya responden dengan masa jabatan 6 – 10 Tahun sebanyak 12 orang (31,6%), sedangkan responden dengan masa jabatan lebih dari 10 Tahun sebanyak 8 orang (21,1%). Hal ini menunjukkan bahwa Sebagian besar responden masih berada pada periode awal masa jabatan struktural, namun tetap didukung oleh responden yang memiliki pengalaman jabatan yang lebih lama.

4.1.4 Deskripsi Variabel Penelitian

Data yang didapatkan dari hasil tanggapan responden digunakan untuk menginterpretasikan pembahasan sehingga dapat diketahui kondisi dari setiap indikator variabel yang diteliti. Dalam menginterpretasikan variabel yang sedang diteliti, maka dilakukan kategorisasi terhadap tanggapan responden berdasarkan rata-rata skor tanggapan responden. Prinsip kategorisasi dilakukan menurut (Sugiyono, 2009) yaitu berdasarkan rentang skor maksimum dan skor minimum dibagi jumlah kategori yang diinginkan dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Rentang Skor Kategori} = \frac{\text{Skor Maksimum} - \text{Skor Minimum}}{\text{Jumlah Kategori}}$$

Tabel 4.6
Pedoman Kategorisasi Rata-rata Skor Tanggapan Responden

Interval Kuesioner	Kategori
1,00 – 1,80	Tidak Baik
1,81 – 2,60	Kurang Baik
2,61 – 3,40	Cukup Baik
3,41 – 4,20	Baik
4,21 – 5,00	Sangat Baik

Setelah diperoleh kategorisasi rata-rata skor atas tanggapan responden, maka dapat dijelaskan interpretasi atas tanggapan responden tersebut pada setiap variabel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut :

1. Kinerja Manajerial (Y)

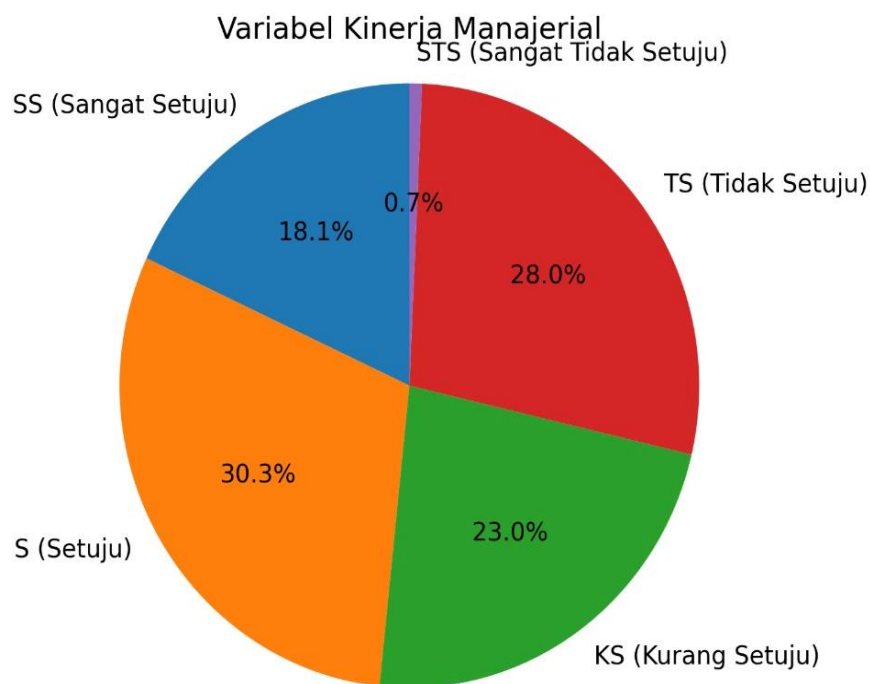
Dalam penelitian ini, variabel kinerja manajerial diukur dengan 8 indikator antara lain 1) Representasi, 2) Negosiasi, 3) *Staffing*, 4) Supervise, 5) Pengkoordinasian, 6) Evaluasi, 7) Investigasi, 8) Perencanaan. Masing-masing pernyataan dari indikator dinilai melalui 5 skor yaitu 1 (Sangat Tidak Setuju), 2 (Tidak Setuju), 3 (Kurang Setuju), 4 (Setuju), dan 5 (Sangat Setuju). Berikut ini merupakan deskripsi frekuensi dari variabel kinerja manajerial yang dirangkum pada tabel berikut :

Tabel 4.7
Rekapitulasi Skor dan Distribusi Tanggapan Responden Variabel Kinerja Manajerial

No	Indikator/Butir Pernyataan	F/%	SS	S	KS	TS	STS	Total	Rata-rata Jawaban	Kategori
1	Pimpinan unit di Universitas Sari Mutiara Indonesia mampu mewakili unit kerja dalam forum internal maupun eksternal universitas.	F	10	8	10	10	0	38	3,50	Baik
		%	26	21	26	27	0	100		
2	Pimpinan unit di Universitas Sari Mutiara Indonesia mampu melakukan negosiasi untuk mencapai kesepakatan yang mendukung kepentingan unit kerja.	F	7	12	6	11	2	38	3,31	Cukup Baik
		%	18	32	16	29	5	100		
3	Pimpinan unit di Universitas Sari Mutiara Indonesia mampu menempatkan	F	9	10	6	13	0	38	3,40	Cukup Baik

	dosen dan tenaga kependidikan sesuai dengan kompetensi yang dimiliki.	%	24	26	16	34	0	100		
4	Pimpinan unit di Universitas Sari Mutiara Indonesia melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan tugas dosen dan tenaga kependidikan.	F	5	13	10	10	0	38	3,31	Cukup Baik
		%	13	34	26	27	0	100		
5	Pimpinan unit di Universitas Sari Mutiara Indonesia mampu mengoordinasikan kegiatan antarbagian secara efektif.	F	6	13	11	8	0	38	3,40	Cukup Baik
		%	16	34	29	21	0	100		
6	Pimpinan unit di Universitas Sari Mutiara Indonesia melakukan evaluasi terhadap kinerja unit kerja secara berkala.	F	6	11	8	13	0	38	3,29	Cukup Baik
		%	16	29	21	34	0	100		
7	Pimpinan unit di Universitas Sari Mutiara Indonesia melakukan penelusuran terhadap permasalahan yang muncul dalam pelaksanaan kegiatan.	F	6	13	8	11	0	38	3,31	Cukup Baik
		%	16	34	21	29	0	100		
8	Pimpinan unit di Universitas Sari Mutiara Indonesia menyusun rencana kerja yang jelas dan terarah.	F	6	12	11	9	0	38	3,35	Cukup Baik
		%	16	32	29	23	0	100		
Rata-Rata Skor									3,36	Cukup Baik

Berdasarkan persentase hasil jawaban responden, maka diagram pie untuk hasil jawaban responden adalah sebagai berikut :



Gambar 4.1 Diagram Pie Kinerja Manajerial

Berdasarkan Gambar 4.1 pada variabel kinerja manajerial, dapat diketahui bahwa mayoritas responden memberikan jawaban Setuju (S) sebesar 30,3%, kemudian diikuti oleh jawaban Tidak Setuju (TS) sebesar 28,0%, Kurang Setuju (KS) 23,0%, Sangat Setuju (SS) sebesar 18,1%, dan Sangat Tidak Setuju (STS) sebesar 0,7%. Hasil ini menunjukkan bahwa penelitian responden terhadap kinerja manajerial di Universitas Sari Mutiara Indonesia cenderung berada pada kategori cukup baik, karena proporsi jawaban positif, terutama pada pilihan setuju dan sangat setuju, masih lebih dominan dibandingkan jawaban lainnya. Meskipun demikian, persentase jawaban tidak setuju dan kurang setuju juga tergolong cukup

besar, yang mengindikasikan bahwa masih terdapat sebagian responden yang menilai pelaksanaan fungsi manajerial pimpinan unit belum sepenuhnya optimal. Dengan demikian, dapat dipahami bahwa kinerja manajerial secara umum telah berjalan cukup baik, namun tetap memerlukan peningkatan, khususnya dalam aspek-aspek yang berkaitan dengan efektivitas pengawasan, evaluasi berkala, koordinasi, dan kemampuan pimpinan dalam mengelola unit kerja secara maksimal.

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel distribusi tanggapan responden, nilai rata-rata tertinggi terdapat pada indikator pimpinan unit mampu mewakili unit kerja dalam forum internal maupun eksternal universitas, dengan nilai rata-rata sebesar 3,50 dan berada pada kategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa responden menilai pimpinan unit di Universitas Sari Mutiara Indonesia telah memiliki kemampuan representatif yang memadai, baik dalam menyampaikan kepentingan unit kerja di lingkungan internal Universitas maupun dalam menjalin hubungan dan komunikasi dengan pihak eksternal. Kemampuan ini mencerminkan peran kepemimpinan yang cukup kuat dalam membangun citra dan posisi unit kerja di tingkat institusi. Sementara itu, nilai rata-rata terendah terdapat pada indikator pimpinan unit melakukan evaluasi terhadap kinerja unit kerja secara berkala, dengan nilai rata-rata sebesar 3,29 dan termasuk kategori cukup baik. Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun pimpinan unit telah melakukan evaluasi kinerja, pelaksanaannya belum dirasakan optimal oleh seluruh responden. Hal ini mengindikasikan perlunya peningkatan konsistensi, sistematika, dan transparansi dalam pelaksanaan evaluasi kinerja unit kerja agar

dapat menjadi dasar perbaikan berkelanjutan dan peningkatan efektivitas pelaksanaan tugas di lingkungan Universitas Sari Mutiara Indonesia. Secara keseluruhan, nilai rata-rata dari rata-rata jawaban sebesar 3,36 berada dalam kategori cukup baik, yang menunjukkan bahwa kinerja manajerial pimpinan unit di Universitas Sari Mutiara Indonesia telah berjalan dengan cukup memadai. Nilai ini mengindikasikan bahwa Sebagian besar fungsi manajerial, seperti representasi, koordinasi, penempatan sumber daya manusia, pengawasan, dan perencanaan kerja, telah dilaksanakan dengan cukup baik, meskipun masih terdapat beberapa aspek yang perlu diperkuat, terutama dalam hal evaluasi kinerja secara berkala. Oleh karena itu, peningkatan kapasitas pimpinan unit dalam melakukan evaluasi, penelusuran masalah, dan penguatan pengawasan secara konsisten perlu dilakukan agar kinerja manajerial dapat semakin efektif dan mendukung pencapaian tujuan institusi.

2. Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1)

Dalam penelitian ini, variabel partisipasi penyusunan anggaran diukur dengan 4 indikator antara lain 1) Keterlibatan dalam Penyusunan anggaran, 2) Pengaruh Terhadap Penetapan Anggaran, 3) Pentingnya Usulan Anggaran, dan 4) Kelogisan dalam Anggaran. Masing-masing pernyataan dalam indikator dinilai melalui 5 skor yaitu 1 (Sangat Tidak Setuju), 2 (Tidak Setuju), 3 (Kurang Setuju), 4 (Setuju), dan 5 (Sangat Setuju). Berikut ini merupakan deskripsi frekuensi dari variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran yang dirangkum pada tabel berikut :

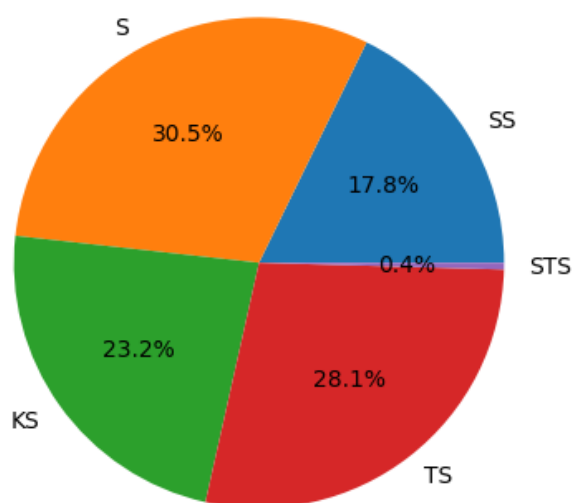
Tabel 4.8
Rekapitulasi Skor dan Distribusi Tanggapan Responden Variabel
Partisipasi Penyusunan Anggaran

No	Indikator/Butir Pernyataan	F/%	SS	S	KS	TS	STS	Total	Rata-rata Jawaban	Kategori
Keterlibatan dalam Penyusunan Anggaran										
1	Dosen dan tenaga kependidikan Universitas Sari Mutiara Indonesia terlibat secara aktif dalam proses penyusunan anggaran.	F	10	8	10	10	0	38	3,50	Baik
		%	26	21	26	27	0	100		
2	Dosen dan tenaga kependidikan Universitas Sari Mutiara Indonesia diberikan kesempatan untuk menyampaikan pendapat dalam penyusunan anggaran.	F	7	12	6	11	2	38	3,31	Cukup Baik
		%	18	32	16	29	5	100		
3	Dosen dan tenaga kependidikan Universitas Sari Mutiara Indonesia ikut serta dalam rapat atau forum yang membahas penyusunan anggaran.	F	6	13	9	10	0	38	3,34	Cukup Baik
		%	16	34	24	26	0	100		
Pengaruh terhadap Penetapan Anggaran										
4	Pendapat dosen dan tenaga kependidikan Universitas Sari Mutiara Indonesia memengaruhi penetapan anggaran.	F	9	10	6	13	0	38	3,40	Cukup Baik
		%	24	26	16	34	0	100		

10	Anggaran Universitas Sari Mutiara Indonesia disusun sesuai dengan kebutuhan unit kerja.	F	6	13	8	11	0	38	3,31	Cukup Baik
		%	16	34	21	29	0	100		
11	Anggaran yang ditetapkan di Universitas Sari Mutiara Indonesia dapat dijelaskan secara logis dan rasional.	F	6	12	11	9	0	38	3,35	Cukup Baik
		%	16	32	29	23	0	100		
12	Anggaran Universitas Sari Mutiara Indonesia mencerminkan kondisi dan kemampuan institusi.	F	7	11	9	11	0	38	3,32	Cukup Baik
		%	18	29	24	29	0	100		
Rata-Rata Skor									3,26	Cukup Baik

Berikut diagram pie berdasarkan hasil jawaban responden untuk variabel partisipasi penyusunan anggaran.

Distribusi Jawaban Responden – Partisipasi Penyusunan Anggaran



Gambar 4.2 Diagram Pie Partisipasi Penyusunan Anggaran

Berdasarkan Gambar 4.2 distribusi jawaban responden pada variabel partisipasi penyusunan anggaran, dapat diketahui bahwa Sebagian besar responden memberikan jawaban Setuju (S) sebesar 30,5%. Selanjutnya, jawaban Tidak Setuju (TS) sebesar 28,1%, Kurang Setuju (KS) sebesar 23,2%, Sangat Setuju (SS) sebesar 17,8%, dan Sangat Tidak Setuju (STS) sebesar 0,4%. Hasil ini menunjukkan bahwa kecenderungan jawaban responden terhadap partisipasi penyusunan anggaran di Universitas Sari Mutiara Indonesia berada pada kategori cukup baik, karena jawaban positif, khususnya setuju dan sangat setuju, masih lebih dominan. Namun demikian, proporsi jawaban tidak setuju dan kurang setuju juga relative besar, sehingga mengindikasikan bahwa partisipasi dosen dan tenaga kependidikan dalam proses penyusunan anggaran belum sepenuhnya dirasakan optimal oleh seluruh responden. Kondisi ini menunjukkan bahwa walaupun responden telah dilibatkan dalam proses penyusunan anggaran, tingkat pengaruh dan keterlibatan mereka dalam penentuan keputusan akhir anggaran masih perlu ditingkatkan. Dengan demikian, partisipasi penyusunan anggaran di Universitas Sari Mutiara Indonesia dapat dikatakan telah berjalan cukup baik, tetapi tetap memerlukan penguatan agar lebih substantif, inklusif, dan efektif.

Berdasarkan hasil analisis data pada variabel partisipasi penyusunan anggaran, nilai rata-rata tertinggi terdapat pada indikator keterlibatan dosen dan tenaga kependidikan Universitas Sari Mutiara Indonesia secara aktif dalam proses penyusunan anggaran, dengan nilai rata-rata sebesar 3,50 dan termasuk dalam kategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa dosen dan tenaga kependidikan telah dilibatkan secara cukup optimal dalam proses penyusunan anggaran, sehingga

mereka tidak hanya berperan sebagai pelaksana, tetapi juga sebagai pihak yang ikut berkontribusi dalam perencanaan keuangan institusi. Tingginya nilai pada indikator ini mencerminkan adanya upaya pimpinan universitas untuk membuka ruang partisipasi dan meningkatkan rasa memiliki (*sense of ownership*) terhadap kebijakan anggaran yang disusun. Sementara itu, nilai rata-rata terendah terdapat pada indikator dosen dan tenaga kependidikan memiliki pengaruh terhadap besaran anggaran yang ditetapkan, serta indikator usulan anggaran menjadi bahan pertimbangan dalam penyusunan anggaran yang masing-masing memperoleh nilai rata-rata sebesar 3,29 dan berada pada kategori cukup baik. Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun dosen dan tenaga kependidikan telah dilibatkan dalam proses penyusunan anggaran, pengaruh nyata mereka terhadap penentuan besaran anggaran masih dirasakan belum optimal. Kondisi ini mengindikasikan bahwa proses partisipasi yang terjadi cenderung bersifat konsultatif, sehingga diperlukan peningkatan peran dosen dan tenaga kependidikan dalam pengambilan keputusan akhir agar partisipasi anggaran dapat berjalan lebih substantif dan berdampak langsung terhadap kebijakan anggaran yang ditetapkan. Secara keseluruhan, nilai rata-rata dari rata-rata jawaban sebesar 3,26 berada dalam kategori cukup baik, yang menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran di Universitas Sari Mutiara Indonesia telah berjalan dengan cukup memadai, namun belum sepenuhnya mencapai tingkat partisipasi yang optimal. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa keterlibatan responden dalam proses penyusunan anggaran sudah cukup terlihat, tetapi pengaruh mereka terhadap keputusan akhir anggaran masih perlu diperkuat agar partisipasi yang terjadi tidak

hanya bersifat formalitas, melainkan benar-benar substantif dan berdampak langsung terhadap kebijakan anggaran yang ditetapkan. Oleh karena itu, diperlukan peningkatan peran dosen dan tenaga kependidikan dalam pengambilan keputusan akhir agar partisipasi anggaran dapat berjalan lebih efektif, inklusif, dan mendukung kualitas pengelolaan keuangan institusi.

3. Sistem Informasi Akuntansi Manajemen (X2)

Dalam penelitian ini, variabel Sistem Informasi Akuntansi Manajemen diukur dengan 4 indikator, 1) *Broadscope*, 2) *Timeliness*, 3) *Aggregation*, dan 4) *Integration*. Masing-masing pernyataan dari indikator dinilai melalui 5 skor yaitu 1 (Sangat Tidak Setuju), 2 (Tidak Setuju), 3 (Kurang Setuju), 4 (Setuju), dan 5 (Sangat Setuju). Berikut ini merupakan deskripsi frekuensi dari variabel Sistem Informasi Akuntansi Manajemen yang dirangkum pada tabel berikut :

Tabel 4.9
Rekapitulasi Skor dan Distribusi Tanggapan Responden Variabel Sistem Informasi Akuntansi Manajemen

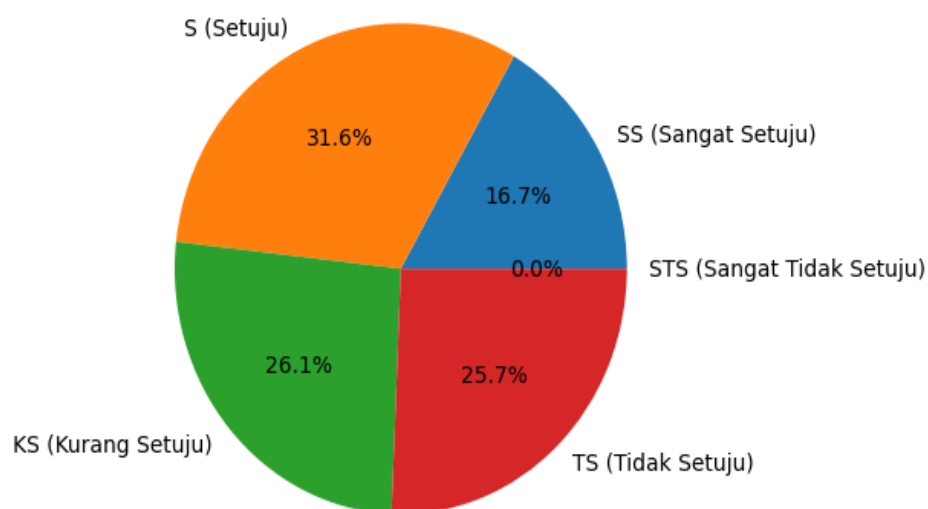
No	Indikator/Butir Pernyataan	F/%	SS	S	KS	TS	STS	Total	Rata-rata Jawaban	Kategori
<i>Broadscope</i>										
1	Sistem informasi akuntansi manajemen menyediakan informasi keuangan dan nonkeuangan.	F	7	13	9	9	0	38	3,34	Cukup Baik
		%	18	34	24	24	0	100		
2	Sistem informasi akuntansi manajemen menyajikan	F	6	12	11	9	0	38	3,32	Cukup Baik

	informasi yang mencakup kondisi internal dan eksternal universitas.	%	16	32	29	23	0	100		
3	Dosen dan tenaga kependidikan Universitas Sari Mutiara Indonesia ikut serta dalam rapat atau forum yang membahas penyusunan anggaran.	F	6	11	10	11	0	38	3,29	Cukup Baik
		%	16	29	26	29	0	100		
Timeliness										
4	Informasi tersedia tepat waktu saat dibutuhkan.	F	7	12	9	10	0	38	3,34	Cukup Baik
		%	18	32	24	26	0	100		
5	Sistem menyajikan laporan secara cepat dan berkala.	F	6	13	10	9	0	38	3,32	Cukup Baik
		%	16	34	26	24	0	100		
6	Keterlambatan informasi jarang terjadi.	F	5	12	10	11	0	38	3,29	Cukup Baik
		%	13	32	26	29	0	100		
Aggregation										
7	Informasi disajikan dalam bentuk ringkasan yang mudah dipahami.	F	7	13	9	9	0	38	3,34	Cukup Baik
		%	18	34	24	24	0	100		
8	Informasi disusun berdasarkan unit kerja atau pusat pertanggungjawabana.	F	6	12	11	9	0	38	3,32	Cukup Baik
		%	16	32	29	23	0	100		
9	Sistem menyajikan data yang telah diolah untuk mendukung pengambilan keputusan.	F	7	11	10	10	0	38	3,32	Cukup Baik
		%	18	29	26	26	0	100		
Integration										
10	Sistem informasi akuntansi manajemen terintegrasi antarunit kerja.	F	6	12	10	10	0	38	3,32	Cukup Baik
		%	16	32	26	26	0	100		

11	Informasi dari satu unit kerja dapat digunakan oleh unit kerja lain.	F	6	11	11	10	0	38	3,29	Cukup Baik
		%	16	29	29	26	0	100		
12	Sistem mendukung koordinasi dan kerja sama antarunit.	F	7	12	9	10	0	38	3,34	Cukup Baik
		%	18	32	24	26	0	100		
Rata-Rata Skor									3,32	Cukup Baik

Berikut adalah diagram pie berdasarkan hasil jawaban responden variabel sistem informasi akuntansi manajemen.

Distribusi Jawaban Responden – Sistem Informasi Akuntansi Manajemen



Gambar 4.3 Diagram Pie Sistem Informasi Akuntansi Manajemen

Berdasarkan Gambar 4.3 distribusi jawaban responden pada variabel sistem informasi akuntansi manajemen, dapat diketahui bahwa Sebagian besar responden memberikan jawaban Setuju (S) sebesar 31,6%. Selanjutnya, jawaban Kurang Setuju (KS) sebesar 26,1%, Tidak Setuju (TS) sebesar 25,7%, Sangat

Setuju (SS) sebesar 16,7%, dan Sangat Tidak Setuju (STS) sebesar 0,0%. Hasil ini menunjukkan bahwa penilaian responden terhadap sistem informasi akuntansi manajemen di Universitas Sari Mutiara Indonesia cenderung berada pada kategori cukup baik, karena proporsi jawaban positif, terutama pada pilihan setuju dan sangat setuju, masih lebih dominan dibandingkan jawaban negatif. Meskipun demikian, persentase jawaban kurang setuju dan tidak setuju juga cukup besar, sehingga mengindikasikan bahwa masih terdapat sejumlah responden yang menilai penerapan sistem informasi akuntansi manajemen belum sepenuhnya optimal. Kondisi ini dapat menunjukkan bahwa walaupun sistem telah mampu menyediakan informasi yang dibutuhkan, masih diperlukan perbaikan dalam aspek integrasi antarunit, pemanfaatan informasi secara lintas bagian, serta ketepatan dan kemudahan akses informasi. Dengan demikian, sistem informasi akuntansi manajemen di Universitas Sari Mutiara Indonesia dapat dikatakan telah berjalan cukup baik, namun tetap memerlukan penyempurnaan agar dapat mendukung pengelolaan dan pengambilan keputusan manajerial secara lebih efektif.

Berdasarkan hasil analisis data pada variable Sistem Informasi Akuntansi Manajemen, nilai rata-rata tertinggi sebesar 3,34 terdapat pada beberapa indikator, yaitu Sistem Informasi Akuntansi Manajemen menyediakan informasi keuangan dan nonkeuangan, informasi tersedia tepat waktu saat dibutuhkan, informasi disajikan dalam bentuk ringkasan yang mudah dipahami, serta sistem informasi akuntansi manajemen mendukung koordinasi dan kerja sama antarunit. Capaian nilai rata-rata tertinggi tersebut menunjukkan bahwa

sistem informasi akuntansi manajemen di Universitas Sari Mutiara Indonesia telah mampu menyediakan informasi yang relevan, tepat waktu, dan mudah dipahami, sehingga dapat mendukung kebutuhan pengguna dalam pelaksanaan tugas serta memperlancar koordinasi antarunit kerja. Kondisi ini mencerminkan bahwa secara umum sistem telah berfungsi cukup baik sebagai alat pendukung manajerial. Sementara itu, nilai rata-rata terendah sebesar 3,29 terdapat pada indikator informasi yang dihasilkan mencakup aspek jangka pendek dan jangka panjang, keterlambatan informasi jarang terjadi, serta informasi dari satu unit kerja dapat digunakan oleh unit kerja lain melalui sistem informasi akuntansi manajemen. Hasil ini menunjukkan bahwa meskipun sistem informasi akuntansi manajemen telah berjalan dengan cukup baik, masih terdapat keterbatasan dalam hal kelengkapan cakupan informasi, konsistensi ketepatan waktu, serta tingkat pemanfaatan lintas unit kerja. Secara keseluruhan, nilai rata-rata dari rata-rata jawaban sebesar 3,32 berada dalam kategori cukup baik, yang berarti bahwa penerapan sistem informasi akuntansi manajemen di Universitas Sari Mutiara Indonesia pada umumnya telah dirasakan cukup memadai oleh responden, meskipun belum mencapai kondisi yang benar-benar optimal. Nilai ini memperlihatkan bahwa sistem sudah mampu memberikan dukungan terhadap kebutuhan informasi manajerial, tetapi masih memerlukan penyempurnaan pada beberapa aspek agar dapat berfungsi lebih efektif, efisien, dan terintegrasi. Temuan ini mengindikasikan perlunya peningkatan integrasi sistem, penguatan mekanisme pembaruan data, dan perluasan cakupan informasi agar sistem

informasi akuntansi manajemen dapat memberikan dukungan yang lebih optimal bagi pengambilan keputusan manajerial di Universitas Sari Mutiara Indonesia.

4. Pendelegasian Otoritas Struktural (Z)

Dalam penelitian ini, variabel Pendelegasian Otoritas Struktural diukur dengan 3 indikator antara lain 1) Tugas, 2) Kekuasaan, 3) Pertanggungjawaban. Masing-masing pernyataan dari indikator dinilai melalui 5 skor yaitu 1 (Sangat Tidak Setuju), 2 (Tidak Setuju), 3 (Kurang Setuju), 4 (Setuju), dan 5 (Sangat Setuju). Berikut ini merupakan deskripsi frekuensi dari variabel kualitas Pendelegasian Otoritas Struktural yang dirangkum pada tabel berikut :

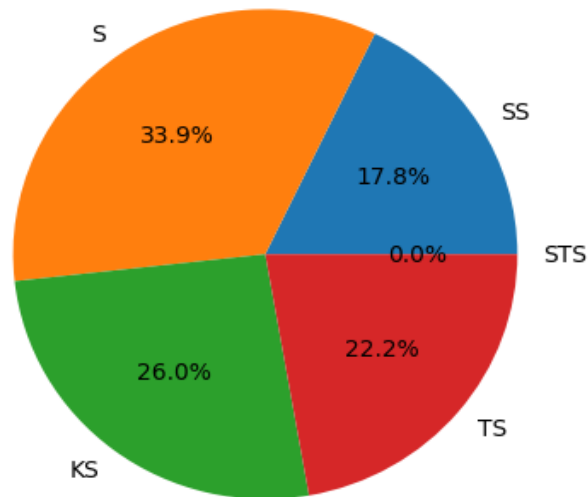
Table 4.10
Rekapitulasi Skor dan Distribusi Tanggapan Responden Variabel
Pendelegasian Otoritas Struktural

No	Indikator/Butir Pernyataan	F/%	SS	S	KS	TS	STS	Total	Rata-rata Jawaban	Kategori
Tugas										
1	Pimpinan mendelegasikan tugas kepada pejabat struktural sesuai dengan fungsi dan tanggung jawab jabatan.	F	8	14	9	7	0	38	3,42	Cukup Baik
		%	21	37	24	18	0	100		
2	Tugas yang didelegasikan disertai dengan kejelasan tujuan dan ruang lingkup pekerjaan.	F	7	13	10	8	0	38	3,37	Cukup Baik
		%	18	34	26	21	0	100		
3	Pimpinan memberikan kewenangan kepada pejabat	F	6	14	10	8	0	38	3,34	Cukup Baik

	struktural untuk melaksanakan tugas yang telah didelegasikan.	%	16	37	26	21	0	100		
Kekuasaan										
4	Pejabat struktural memiliki kewenangan dalam mengambil keputusan sesuai dengan tugas yang didelegasikan.	F	7	13	9	9	0	38	3,34	Cukup Baik
		%	18	34	24	24	0	100		
5	Kewenangan yang diberikan seimbang dengan tanggung jawab yang diemban.	F	6	12	11	9	0	38	3,32	Cukup Baik
		%	16	32	29	23	0	100		
6	Pimpinan memberikan keleluasaan kepada pejabat struktural dalam menggunakan kewenangan yang dimiliki.	F	6	11	11	10	0	38	3,29	Cukup Baik
		%	16	29	29	26	0	100		
Pertanggungjawaban										
7	Pejabat struktural bertanggung jawab atas pelaksanaan tugas yang didelegasikan.	F	8	14	9	7	0	38	3,42	Cukup Baik
		%	21	37	24	18	0	100		
8	Pelaksanaan tugas yang didelegasikan disertai dengan kewajiban pelaporan kepada pimpinan.	F	7	13	10	8	0	38	3,37	Cukup Baik
		%	18	34	26	21	0	100		
9	Pimpinan melakukan evaluasi atas pertanggungjawabana pejabat structural terhadap tugas yang telah dilaksanakan.	F	6	12	10	10	0	38	3,32	Cukup Baik
		%	16	32	26	26	0	100		
Rata-Rata Skor									3,35	Cukup Baik

Berdasarkan hasil jawaban responden variabel pendelegasian otoritas struktural maka diagram pie nya adalah sebagai berikut :

Distribusi Jawaban – Pendelegasian Otoritas Struktural



Gambar 4.4 Diagram Pie Pendelegasian Otoritas Struktural

Berdasarkan Gambar 4.4 distribusi jawaban responden pada variabel pendelegasian otoritas struktural, dapat diketahui bahwa sebagian besar responden memberikan jawaban Setuju (S) sebesar 33,9%. Selanjutnya, jawaban Kurang Setuju (KS) sebesar 26,0%, Tidak Setuju (TS) sebesar 22,2%, Sangat Setuju (SS) sebesar 17,8%, dan Sangat Tidak Setuju (STS) sebesar 0,0%. Hasil ini menunjukkan bahwa penilaian responden terhadap pendelegasian otoritas struktural di Universitas Sari Mutiara Indonesia cenderung berada pada kategori cukup baik, karena proporsi jawaban positif, terutama pada pilihan setuju dan sangat setuju, lebih dominan dibandingkan jawaban negatif. Meskipun demikian, persentase jawaban kurang setuju dan tidak setuju masih cukup besar, sehingga

mengindikasikan bahwa masih terdapat responden yang menilai pelaksanaan pendelegasian otoritas belum sepenuhnya optimal. Kondisi ini menunjukkan bahwa pembagian tugas, pemberian kewenangan, dan pertanggungjawaban dalam struktur organisasi telah berjalan cukup baik, namun masih perlu diperkuat, khususnya dalam memberikan keleluasaan kepada pejabat struktural untuk mengambil keputusan sesuai tugas yang didelegasikan serta dalam mempertegas mekanisme evaluasi atas pertanggungjawaban pelaksanaan tugas. Dengan demikian, pendelegasian otoritas struktural di Universitas Sari Mutiara Indonesia dapat dikatakan telah berjalan dengan cukup baik, tetapi tetap memerlukan penyempurnaan agar dapat mendukung efektivitas kerja organisasi secara optimal.

Berdasarkan hasil analisis data pada variabel Pendelegasian Otoritas Struktural (Z), nilai rata-rata tertinggi sebesar 3,42 terdapat pada dua indikator, yaitu pimpinan mendelegasikan tugas kepada pejabat struktural sesuai dengan fungsi dan tanggungjawab jabatan, serta pejabat struktural bertanggungjawab atas pelaksanaan tugas yang didelegasikan. Capaian nilai rata-rata tertinggi tersebut menunjukkan bahwa proses pendelegasian di Universitas Sari Mutiara Indonesia telah berjalan cukup baik, khususnya dalam aspek kesesuaian tugas dengan jabatan serta adanya kesadaran tanggungjawab dari pejabat struktural dalam melaksanakan tugas yang diberikan. Hal ini mencerminkan adanya kejelasan peran dan pembagian kerja yang relative efektif dalam struktur organisasi universitas.

Sementara itu, nilai rata-rata terendah sebesar 3,29 terdapat pada indikator pimpinan memberikan keleluasaan kepada pejabat struktural dalam menggunakan kewenangan yang dimiliki, yang masih berada pada kategori cukup baik. Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun kewenangan telah didelegasikan kepada pejabat struktural, tingkat keleluasaan dalam penggunaannya masih dirasakan belum optimal. Kondisi ini mengindikasikan bahwa pimpinan cenderung masih mempertahankan control dalam pengambilan Keputusan tertentu, sehingga ruang diskresi pejabat struktural belum sepenuhnya dimanfaatkan. Oleh karena itu, diperlukan peningkatan kepercayaan dan pelimpahan kewenangan yang lebih proposional agar pendelegasian otoritas dapat berjalan lebih efektif dan mendukung kinerja organisasi secara keseluruhan. Secara keseluruhan, nilai rata-rata dari rata-rata jawaban sebesar 3,35 berada dalam kategori cukup baik, yang berarti bahwa pendelegasian otoritas struktural di Universitas Sari Mutiara Indonesia telah berjalan cukup memadai. Nilai ini menunjukkan bahwa unsur tugas, kewenangan, dan pertanggungjawaban dalam pendelegasian telah diterapkan dengan cukup baik, namun masih memerlukan penguatan, terutama dalam memberikan keleluasaan kepada pejabat struktural untuk menjalankan kewenangan secara lebih efektif dan proporsional. Oleh karena itu, perlu adanya peningkatan kepercayaan pimpinan, kejelasan batas kewenangan, serta penguatan mekanisme evaluasi agar pendelegasian otoritas struktural dapat berjalan lebih optimal dan mendukung efektivitas pengelolaan organisasi.

4.1.5 Hasil Pengujian SEM PLS

Sebelum melakukan pengujian hipotesis, penelitian ini terlebih dahulu melakukan pengujian terhadap kualitas data yang digunakan. Pengujian ini digunakan untuk menjamin terpenuhinya asumsi yang diperlukan untuk melakukan pengujian terhadap penelitian ini.

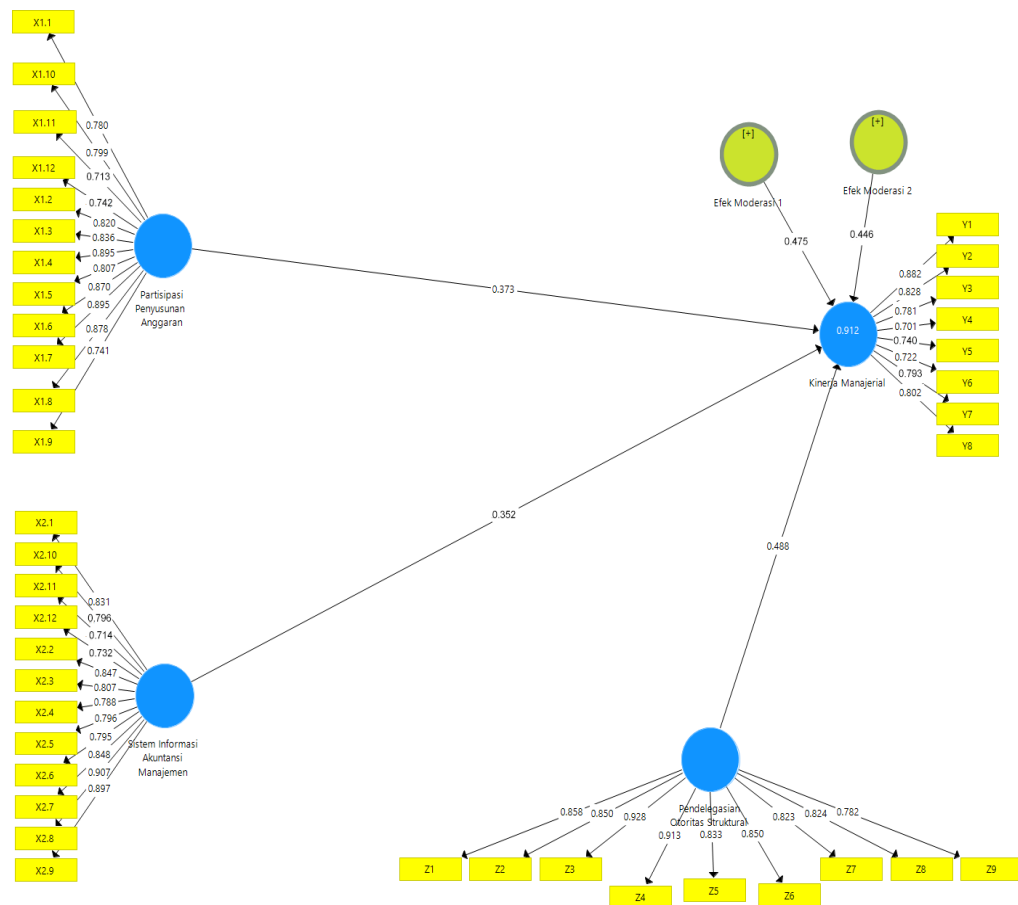
1. Analisis *Outer Model*

Teknik pengolahan data dengan menggunakan metode SEM berbasis PLS memerlukan 2 tahap untuk menilai fit model dari sebuah model penelitian (Ghozali, 2015). Salah satunya Adalah analisis *outer model*. Analisis *outer model* digunakan untuk menguji pengukuran yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran yang valid. Ada beberapa indikator dalam analisis *outer model*, diantaranya *convergent validity*, *discriminant validity*, dan *composite reliability*.

a. *Convergent Validity*

Convergent validity dari sebuah model pengukuran dengan model reflektif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara *item score* atau *component score* dengan *construct score* pada *Loading Factor* yang dihitung dengan PLS. ukuran reflektif dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,7 dengan konstruk yang ingin diukur.

Convergent Validity



Gambar 4.5 Convergent Validity

Hasil pengolahan dengan SmartPLS 3.00 dapat dilihat pada gambar 4.5 nilai *outer model* antara konstruk dengan variabel sudah memenuhi *convergent validity* karena indikator setiap variabel memiliki nilai validitas diatas 0,7.

b. Discriminant Validity

Pada bagian ini akan diuraikan hasil uji *discriminant validity*. Uji *discriminant validity* menggunakan nilai *cross loading*. Suatu indikator dinyatakan memenuhi *discriminant validity* apabila nilai *cross loading* indikator pada variabelnya adalah yang terbesar dibandingkan dengan variabel lainnya (Ghozali, 2015). Berikut adalah nilai *cross loading* pada masing-masing indikator.

Tabel. 4.11
Cross Loading

	Kinerja Manajerial	Partisipasi Penyusunan Anggaran	Pendelegasian Otoritas Struktural	Sistem Informasi Akuntansi Manajemen
X1.1	0,676	0,780	0,533	0,520
X1.10	0,672	0,799	0,524	0,422
X1.11	0,559	0,713	0,404	0,347
X1.12	0,502	0,742	0,391	0,376
X1.2	0,739	0,820	0,608	0,518
X1.3	0,672	0,836	0,538	0,418
X1.4	0,779	0,895	0,602	0,483
X1.5	0,641	0,807	0,457	0,353
X1.6	0,743	0,870	0,613	0,488
X1.7	0,761	0,895	0,584	0,473
X1.8	0,669	0,878	0,525	0,412
X1.9	0,694	0,741	0,428	0,457
X2.1	0,805	0,733	0,683	0,831
X2.10	0,117	0,004	0,060	0,796
X2.11	0,114	0,028	0,235	0,714
X2.12	0,107	0,089	0,053	0,732
X2.2	0,782	0,714	0,684	0,847
X2.3	0,604	0,547	0,429	0,807
X2.4	0,476	0,314	0,353	0,788
X2.5	0,397	0,256	0,325	0,796
X2.6	0,406	0,210	0,321	0,795
X2.7	0,448	0,216	0,354	0,848
X2.8	0,615	0,387	0,498	0,907
X2.9	0,644	0,416	0,556	0,897
Y1	0,882	0,784	0,674	0,578
Y2	0,828	0,705	0,661	0,499
Y3	0,781	0,610	0,655	0,577
Y4	0,701	0,668	0,601	0,535
Y5	0,740	0,526	0,516	0,480
Y6	0,722	0,611	0,638	0,551
Y7	0,793	0,559	0,643	0,641
Y8	0,802	0,698	0,710	0,579
Z1	0,778	0,655	0,858	0,624
Z2	0,709	0,645	0,850	0,583

Z3	0,797	0,646	0,928	0,506
Z4	0,808	0,690	0,913	0,581
Z5	0,743	0,677	0,833	0,534
Z6	0,616	0,359	0,850	0,440
Z7	0,686	0,412	0,823	0,461
Z8	0,699	0,512	0,824	0,443
Z9	0,569	0,326	0,782	0,334

Berdasarkan data Tabel 4.11 diketahui bahwa masing-masing indikator pada variabel penelitian memiliki nilai *cross loading* terbesar pada variabel yang dibentuknya dibandingkan dengan nilai *cross loading* pada variabel lainnya. Berdasarkan hasil yang diperoleh tersebut, dapat dinyatakan bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini telah memiliki *discriminant validity* yang baik dalam menyusun variabelnya masing-masing.

Selain mengamati nilai *cross loading*, *discriminant validity* juga dapat diketahui melalui metode lainnya yaitu dengan melihat nilai *Average Variant Extraced* (AVE) untuk masing-masing indikator dipersyaratkan nilainya harus > 0,5 untuk model yang baik (Ghozali, 2017).

Tabel 4.12
Average Varianed Extracted (AVE)

	Rata-rata Varians Diekstrak (AVE)
Kinerja Manajerial	0,578
Partisipasi Penyusunan Anggaran	0,635
Pendelegasian Otoritas Struktural	0,726
Sistem Informasi Akuntansi Manajemen	0,528

Berdasarkan Tabel 4.12 diketahui nilai AVE partisipasi penyusunan anggaran, sistem informasi akuntansi manajemen, pendelegasian otoritas struktural dan kinerja manajerial $> 0,5$, maka dinyatakan bahwa setiap variabel telah memiliki *discriminant validity* yang baik.

c. *Composite Reliability*

Composite reliability merupakan bagian yang digunakan untuk menguji nilai reliabilitas indikator-indikator pada suatu variabel. Suatu variabel dapat dinyatakan memenuhi *composite reliability* apabila memiliki nilai *composite reliability* $> 0,7$ (Ghozali, 2017). Berikut nilai *composite reliability* dari masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian ini :

Tabel 4.13
Composite Reliability

	Reliabilitas Komposit
Kinerja Manajerial	0,915
Partisipasi Penyusunan Anggaran	0,921
Pendelegasian Otoritas Struktural	0,960
Sistem Informasi Akuntansi Manajemen	0,911

Sumber : Diolah oleh Peneliti, 2026

Berdasarkan Tabel 4.13 diketahui bahwa nilai *composite reliability* semua variabel penelitian $> 0,7$. Hasil ini menunjukkan bahwa masing-masing variabel telah memenuhi *composite reliability* sehingga dapat disimpulkan bahwa keseluruhan variabel memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi.

d. *Cronbach's Alpha*

Uji reliabilitas dengan *composite reliability* sebelumnya dapat diperkuat dengan menggunakan nilai *cronbach's alpha*. Suatu variabel dapat

dinyatakan reliabel apabila nilai *cronbach's alpha* $> 0,7$. Berikut adalah nilai *cronbach's alpha* masing-masing variabel.

Tabel 4.14
Cronbach Alpha

	Cronbach's Alpha
Kinerja Manajerial	0,893
Partisipasi Penyusunan Anggaran	0,865
Pendelegasian Otoritas Struktural	0,953
Sistem Informasi Akuntansi Manajemen	0,886

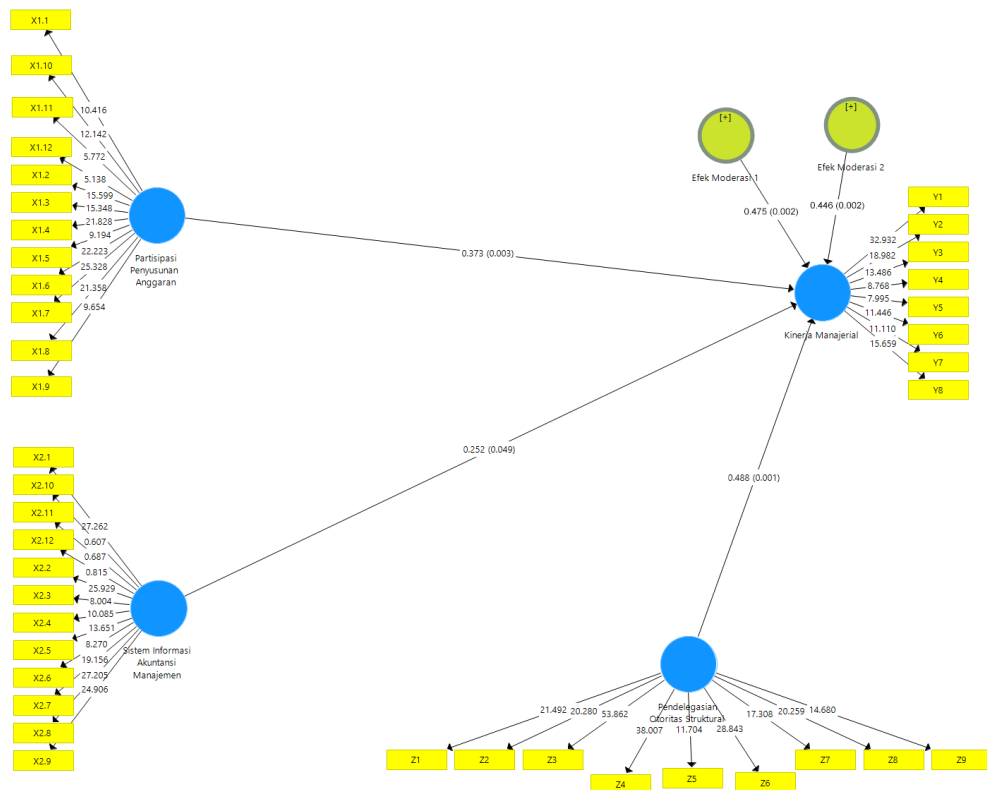
Sumber : Diolah Oleh Peneliti, 2026

Berdasarkan tabel 4.14 diketahui bahwa nilai *cronbach's alpha* masing-masing variabel penelitian $> 0,7$. Maka hasil ini menunjukkan masing-masing variabel penelitian telah memenuhi persyaratan reliabilitas yang tinggi.

2. Analisa *Inner Model*

Setelah memenuhi kriteria *outer model*, selanjutnya dilakukan pengujian model struktural (*inner model*). Pada penelitian ini akan dijelaskan mengenai uji *goodness of fit*.

a. Uji *Path Coefficient*



Gambar 4.6 Path Coefficient

Evaluasi *path coefficient* digunakan untuk menunjukkan seberapa kuat efek atau pengaruh variabel independent kepada variabel dependen. Berdasarkan skema Penelitian Struktural SEMPLS menjelaskan bahwa nilai *path coefficient* variabel partisipasi penyusunan anggaran - kinerja manajerial sebesar 0,373 dan variabel sistem informasi akuntansi manajemen – kinerja manajerial sebesar 0,252. Berdasarkan uraian tersebut menunjukkan bahwa variabel dalam model ini pengaruh penyusunan anggaran dan sistem informasi akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial menunjukkan arah yang positif.

b. Uji *Goodness of Fit*

Berdasarkan pengolahan data yang dilakukan dengan program SmartPLS 3.0 diperoleh nilai *R-square* sebagai berikut :

Tabel 4.15
R-Square

	<i>R-Square</i>
Kinerja Manajerial	0,912

Sumber : Diolah Oleh Peneliti, 2026

Pada Tabel 4.15 nilai *R-Square* yang diperoleh adalah 0,912 untuk variabel kinerja manajerial, nilai tersebut menginterpretasikan bahwa variabel partisipasi penyusunan anggaran dan sistem informasi akuntansi manajemen hanya mampu menjelaskan variabel kinerja manajerial sekitar 91,2% variabel selebihnya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak disebutkan dalam penelitian ini.

F-Square

F-Square adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relative dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang di pengaruhi (endogen). Perubahan nilai R^2 saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model, dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substantif pada konstruk endogen (Juliandi, 2018) adalah sebagai berikut :

- 1) Jika nilai $F^2 = 0.02$ berarti efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.

- 2) Jika nilai $F^2 = 0.15$ berarti efek yang sedang/berat dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.
- 3) Jika nilai $F^2 = 0.35$ berarti efek yang besar dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.

Tabel 4.16
F-Square

	Sistem Informasi Akuntansi Manajemen	Kinerja Manajerial	Partisipasi Penyusunan Anggaran	Pendelegasian Otoritas Struktural
Sistem Informasi Akuntansi Manajemen		0,551		
Partisipasi Penyusunan Anggaran		0,860		
Pendelegasian Otoritas Struktural		0,341		

Sumber : Diolah Oleh Peneliti Dengan Aplikasi SmartPLS

Nilai *F-Square* sebesar 0,551 menunjukkan bahwa Sistem Informasi Akuntansi Manajemen memiliki pengaruh besar terhadap Kinerja Manajerial, karena nilainya melebihi batas 0,35. Hal ini berarti keberadaan dan kualitas sistem informasi akuntansi manajemen memberikan kontribusi yang kuat dalam meningkatkan kinerja manajerial. Dengan kata lain, semakin baik sistem informasi yang digunakan, maka semakin efektif manajer dalam menjalankan fungsi perencanaan, pengendalian, dan pengambilan keputusan. Nilai *F-Square* sebesar 0,860 menunjukkan bahwa Partisipasi Penyusunan Anggaran memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap Kinerja Manajerial. Nilai ini jauh diatas 0,35, sehingga dapat disimpulkan bahwa partisipasi aktif dalam proses

penyusunan anggaran sangat berperan dalam meningkatkan kinerja manajerial. Artinya, semakin tinggi tingkat keterlibatan manajer dalam penyusunan anggaran, maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan karena adanya rasa tanggungjawab dan komitmen terhadap target yang telah disepakati. Nilai *F-Square* sebesar 0,341 menunjukkan bahwa Pendelegasian Otoritas Struktural memiliki pengaruh sedang mendekati besar terhadap Kinerja Manajerial, karena nilainya berada sedikit diatas 0,35. Hal ini berarti pendelegasian wewenang dalam struktur organisasi memberikan kontribusi yang cukup kuat terhadap peningkatana kinerja manajerial. Semakin jelas dan tepat pendelegasian otoritas yang diberikan kepada manajer, maka semakin efektif mereka dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya.

4.1.6 Hasil Uji Hipotesis

Berdasarkan olah data yang telah dilakukan, hasilnya dapat digunakan untuk menjawab hipotesis pada penelitian ini. Uji hipotesis pada penelitian ini dilakukan dengan melihat *t-statistic* dan nilai *p-value*. Variabel independent dinyatakan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen apabila *t-statistic* $> 1,98$ dan *p-value* $< 0,05$. Berikut ini adalah hasil pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan SmartPLS versi 3.0 :

Tabel 4.17
T-Statistic dan P-Values

	Sampel Asli (O)	T-Statistic (O/STDEV)	P-Values
Efek Moderasi 1 -> Kinerja Manajerial	0,475	3,947	0,002
Efek Moderasi 2 -> Kinerja Manajerial	0,446	3,487	0,002

Partisipasi Penyusunan Anggaran -> Kinerja Manajerial	0,373	2,957	0,003
Sistem Informasi Akuntansi Manajemen -> Kinerja Manajerial	0,252	1,970	0,049

Sumber : Diolah Oleh Peneliti, 2026

Berdasarkan dari Tabel 4.17 uji hipotesis dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Nilai koefisien sebesar 0,373 menunjukkan arah pengaruh positif. Nilai *T-Statistic* sebesar 2,957 lebih besar dari 1,96 dan *P-Value* sebesar 0,003 lebih kecil dari 0,05. Artinya, Partisipasi Penyusunan Anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Manajerial. Semakin tinggi tingkat partisipasi penyusunan anggaran, maka semakin baik kinerja manajerial yang dihasilkan. Hipotesis diterima.
2. Nilai koefisien sebesar 0,252 menunjukkan bahwa Sistem Informasi Akuntansi Manajemen berpengaruh positif terhadap Kinerja Manajerial. Nilai *T-Statistic* sebesar 1,970 lebih besar dari 1,96 dan *P-Value* sebesar 0,049 lebih kecil dari 0,05. Hal ini berarti pengaruh tersebut signifikan secara statistik. Dengan demikian, semakin baik penerapan sistem informasi akuntansi manajemen, maka semakin meningkat kinerja manajerial. Hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh positif dapat diterima.
3. Nilai koefisien sebesar 0,475 menunjukkan arah moderasi positif. Nilai *T-Statistic* sebesar 3,947 > 1,96, *P-Value* sebesar 0,002 < 0,05 yang menunjukkan signifikansi. Berdasarkan *P-Value*, efek moderasi ini signifikan. Hal ini berarti Pendelegasian Otoritas Struktural memperkuat

hubungan antara Sistem Informasi Akuntansi Manajemen dan Kinerja Manajerial. Dengan kata lain, Ketika pendelegasian otoritas dilakukan dengan baik, maka pengaruh sistem informasi terhadap kinerja manajerial menjadi lebih kuat.

4. Nilai koefisien sebesar 0,446 menunjukkan arah moderasi positif. Nilai *T-statistic* sebesar $3,487 > 1,96$, *P-value* sebesar $0,002 < 0,005$ yang menunjukkan signifikansi. Ini berarti pendelegasian otoritas struktural juga memperkuat hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial. Semakin tinggi pendelegasian otoritas, maka semakin kuat pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap peningkatan kinerja manajerial.

4.2 Pembahasan Penelitian

Setelah dilakukan pengujian pada hasil penelitian, kemudian akan dilanjutkan dengan pembahasan dari hasil penelitian berikut :

4.2.1 Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial

Partisipasi penyusunan anggaran merupakan suatu proses keterlibatan aktif unit kerja dalam tahapan perencanaan anggaran organisasi, yang mencakup identifikasi kebutuhan program, perumusan prioritas kegiatan, estimasi biaya, hingga evaluasi terhadap rancangan alokasi anggaran. Dalam organisasi perguruan tinggi, partisipasi tersebut tidak hanya dipahami sebagai keterlibatan administratif, tetapi juga sebagai mekanisme intelektual dan fungsional yang

memungkinkan unit akademik maupun non-akademik memberikan kontribusi substantif terhadap arah kebijakan anggaran institusi.

Partisipasi penyusunan anggaran merupakan keterlibatan unit kerja dalam proses penetapan kebutuhan dan alokasi sumber daya organisasi yang berimplikasi langsung terhadap kualitas perencanaan kinerja. Partisipasi anggaran berkontribusi positif terhadap peningkatan kinerja manajerial, baik dalam aspek perencanaan, pengendalian, maupun evaluasi (Marjaya & Arifin, 2022).

Keterlibatan pimpinan unit kerja dalam penyusunan anggaran menimbulkan *sense of ownership* terhadap anggaran yang telah disepakati. Rasa tanggung jawab ini mendorong pimpinan unit kerja untuk lebih serius dalam melaksanakan kegiatan, mengawasi penggunaan anggaran, serta mengevaluasi capaian kinerja yang telah ditetapkan. Sebaliknya, anggaran yang disusun secara *top-down* cenderung menurunkan komitmen pelaksana karena kurangnya keterlibatan dalam proses perencanaan, sehingga berdampak pada penurunan kinerja pengelolaan kegiatan di lingkungan universitas.

Hubungan kedua variabel dapat dijelaskan melalui peran anggaran sebagai instrumen utama dalam fungsi perencanaan organisasi. Dalam konteks perguruan tinggi, anggaran menjadi dasar pengalokasian sumber daya, penetapan prioritas program, serta pengendalian pelaksanaan kegiatan secara efektif dan efisien. Partisipasi unit kerja dalam proses penyusunan anggaran menghasilkan informasi operasional yang lebih akurat, karena bersumber langsung dari pelaksana kegiatan di lapangan. Kondisi ini meningkatkan kualitas pengambilan

keputusan manajerial pada seluruh siklus pengelolaan organisasi, yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi.

Kualitas partisipasi anggaran berperan sebagai faktor yang menentukan efektivitas fungsi manajerial dalam organisasi perguruan tinggi. Dari perspektif perilaku organisasi, partisipasi penyusunan anggaran juga membentuk mekanisme psikologis berupa peningkatan rasa memiliki (*sense of ownership*), komitmen terhadap target, serta tanggung jawab terhadap pencapaian anggaran. Mekanisme ini memperkuat keterkaitan antara proses partisipatif dan peningkatan kinerja manajerial (Lubis, 2021).

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan keterlibatan unit kerja dalam proses penyusunan anggaran akan diikuti oleh peningkatan efektivitas fungsi manajerial, khususnya dalam perencanaan, pengorganisasian, koordinasi, pengawasan, dan evaluasi.

Peningkatan partisipasi penyusunan anggaran berdampak pada meningkatnya kesesuaian antara kebutuhan unit kerja dengan alokasi anggaran yang ditetapkan. Kondisi ini berkontribusi terhadap efektivitas pelaksanaan program kerja di lingkungan perguruan tinggi. Secara operasional, partisipasi yang lebih tinggi memungkinkan kebutuhan unit kerja terakomodasi secara lebih tepat, sehingga meningkatkan kesesuaian antara perencanaan dan pelaksanaan anggaran.

Hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial dijelaskan sebagai berikut :

1. Semakin tinggi keterlibatan unit kerja dalam penyusunan anggaran, semakin akurat identifikasi kebutuhan operasional yang dihasilkan.
2. Peningkatan akurasi tersebut memperkuat kesesuaian antara perencanaan dan pelaksanaan anggaran.
3. Peningkatan tingkat partisipasi dalam penyusunan anggaran meningkatkan kesesuaian antara kebutuhan unit kerja dengan alokasi anggaran yang ditetapkan.
4. Peningkatan partisipasi berpengaruh terhadap peningkatan kemampuan pengelola anggaran dalam menjalankan fungsi perencanaan, koordinasi, pengawasan, dan evaluasi kegiatan organisasi.
5. Peningkatan partisipasi dalam penyusunan anggaran memperlancar koordinasi antarunit, sehingga pelaksanaan program kerja menjadi lebih efektif.
6. Semakin tinggi partisipasi penyusunan anggaran, semakin tinggi kinerja manajerial, yang ditunjukkan oleh meningkatnya kesesuaian anggaran, efektivitas pelaksanaan kegiatan, serta optimalisasi fungsi pengelolaan organisasi.

Berdasarkan uraian tersebut, secara teoritis partisipasi penyusunan anggaran berperan dalam meningkatkan kesesuaian antara kebutuhan unit kerja dan alokasi anggaran, memperkuat koordinasi antarunit, serta mengoptimalkan kinerja manajerial dalam pengelolaan organisasi.

Berdasarkan latar belakang masalah masih ditemukan ketidaksesuaian antara kebutuhan kegiatan akademik dengan alokasi anggaran yang tersedia, yang berdampak pada belum optimalnya pelaksanaan sejumlah kegiatan di lingkungan perguruan tinggi. Selain itu, terdapat indikasi kelemahan koordinasi antarunit yang menyebabkan proses perencanaan anggaran belum sepenuhnya mencerminkan kebutuhan riil. Kondisi ini menunjukkan bahwa prinsip partisipatif dalam penyusunan anggaran belum diterapkan secara optimal.

Fluktuasi (naik-turun) jumlah mahasiswa setiap tahun dapat dijelaskan melalui dinamika kinerja manajerial yang belum sepenuhnya optimal. Hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran, sistem informasi akuntansi manajemen, dan pendelegasian otoritas struktural berada pada kategori cukup baik, sehingga implementasi kebijakan akademik dan strategi pengembangan institusi belum berjalan secara konsisten. Ketidakkonsistenan tersebut berdampak pada efektifitas program promosi, pengembangan fasilitas, serta layanan akademik yang memengaruhi daya tarik institusi bagi calon mahasiswa. Ketika kinerja manajerial meningkat melalui pengelolaan anggaran yang partisipatif, sistem informasi yang memadai, serta pendelegasian kewenangan yang jelas, kualitas pengambilan keputusan menjadi lebih tepat dan jumlah mahasiswa cenderung meningkat. Sebaliknya, Ketika ketiga factor tersebut belum berjalan optimal, pelaksanaan program institusi menjadi kurang efektif sehingga daya tarik perguruan tinggi menurun dan jumlah mahasiswa mengalami penurunan. Fluktuasi jumlah mahasiswa mencerminkan variasi kinerja manajerial yang dibentuk oleh kualitas partisipasi penyusunan anggaran, sistem informasi

akuntansi manajemen, dan pendelegasian otoritas struktural dalam pengelolaan organisasi perguruan tinggi.

Teori yang mendasari hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial dalam penelitian ini adalah Teori Agensi (*Agency Theory*). Teori ini menjelaskan hubungan kontraktual antara prinsipal dan agen, di mana prinsipal mendelegasikan kewenangan kepada agen untuk melaksanakan tugas-tugas operasional organisasi. Dalam hubungan tersebut, sering muncul kondisi asimetri informasi, yaitu ketika agen memiliki informasi yang lebih lengkap dan akurat mengenai kondisi operasional dibandingkan prinsipal. Ketidakseimbangan informasi ini berpotensi menyebabkan ketidaktepatan dalam proses perencanaan dan pengalokasian anggaran apabila tidak diimbangi dengan mekanisme yang memadai.

Dalam konteks perguruan tinggi, pimpinan institusi bertindak sebagai prinsipal, sedangkan pengelola unit kerja (fakultas dan program studi) berperan sebagai agen yang memiliki informasi lebih detail mengenai kebutuhan operasional di lapangan. Partisipasi unit kerja dalam penyusunan anggaran menjadi mekanisme penting untuk mengurangi asimetri informasi, sehingga informasi yang dihasilkan lebih akurat dan relevan dengan kebutuhan riil. Kondisi ini pada akhirnya mendorong peningkatan efektivitas fungsi manajerial, yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, koordinasi, pengawasan, dan evaluasi, sehingga kinerja manajerial dapat berjalan lebih optimal.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Astuti et al., 2022) yang menjelaskan bahwa partisipasi anggaran dan pemanfaatan informasi akuntansi

merupakan *antecedent* penting dari kinerja manajerial. Temuan tersebut memperkuat bahwa peningkatan partisipasi dalam penyusunan anggaran akan meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan efektivitas kinerja manajerial.

4.2.2 Pengaruh Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial

Dalam organisasi perguruan tinggi, efektivitas kinerja manajerial sangat dipengaruhi oleh ketersediaan sistem informasi yang mampu mendukung proses pengambilan keputusan secara tepat. Salah satu sistem informasi yang memiliki peran penting adalah Sistem Informasi Akuntansi Manajemen (SIAM), yang berfungsi menyediakan informasi keuangan dan nonkeuangan bagi pimpinan unit kerja dalam proses perencanaan, pengendalian, dan pengambilan keputusan. Sistem informasi akuntansi manajemen dipandang sebagai faktor penting yang berpengaruh terhadap kualitas kinerja manajerial di lingkungan perguruan tinggi.

Sistem Informasi Akuntansi Manajemen (SIAM) dalam penelitian ini merepresentasikan suatu sistem informasi internal perguruan tinggi yang berfungsi menyediakan informasi keuangan dan nonkeuangan bagi pimpinan unit kerja dalam proses perencanaan, pengendalian, dan pengambilan keputusan. Variabel ini mencakup karakteristik informasi berupa *broadscope* (cakupan luas), *timeliness* (ketepatan waktu), *aggregation* (ringkasan informasi), dan *integration* (keterpaduan antarunit). Kinerja manajerial merepresentasikan efektivitas pimpinan unit dalam menjalankan fungsi manajemen secara menyeluruh,

khususnya dalam konteks pengelolaan kegiatan akademik, administratif, dan penganggaran di lingkungan universitas (Sulani, 2013).

Hasil penelitian menegaskan bahwa SIAM memiliki pengaruh terhadap kinerja manajerial. Pengaruh tersebut bekerja melalui peran SIAM sebagai basis informasi dalam proses rasionalisasi keputusan. Artinya, SIAM tidak berhenti pada fungsi administratif, tetapi menjadi struktur yang menentukan kualitas tindakan manajerial dalam organisasi.

Temuan empiris menunjukkan bahwa kualitas SIAM ditentukan oleh karakter informasi yang dihasilkan. Informasi yang tersedia telah memenuhi aspek ketepatan waktu dan penyajian ringkas, serta mencakup dimensi keuangan dan nonkeuangan. Namun, keterpaduan antarunit masih menunjukkan fragmentasi yang membatasi kesatuan informasi dalam pengambilan keputusan strategis. Manifestasi variabel SIAM dalam penelitian ini tercermin sebagai berikut :

1. *Broadscope* tampak dari cakupan informasi keuangan dan nonkeuangan, namun belum sepenuhnya menjangkau dimensi strategis lintas unit.
2. *Timeliness* tercermin dari ketersediaan informasi yang memungkinkan keputusan diambil secara responsif terhadap dinamika operasional.
3. *Aggregation* tercermin dari informasi yang disajikan dalam bentuk ringkasan sehingga memudahkan pemahaman pimpinan unit.
4. *Integration* terlihat dari adanya dukungan sistem informasi terhadap koordinasi antarunit, meskipun masih belum optimal secara menyeluruh.

Pengaruh SIAM terhadap kinerja manajerial terbentuk melalui tiga mekanisme utama :

1. SIAM meningkatkan kualitas informasi operasional yang digunakan dalam perencanaan. Informasi yang lebih lengkap dan tepat waktu membuat keputusan tidak lagi bersifat estimatif, tetapi berbasis data yang lebih valid, sehingga fungsi *planning* menjadi lebih efektif.
2. SIAM memperkuat koordinasi antarunit kerja. Informasi yang dihasilkan tidak hanya digunakan secara individual, tetapi juga menjadi dasar sinkronisasi antar fakultas, program studi, dan unit administrasi. Hal ini mempercepat proses koordinasi dan memperjelas pembagian tugas, sehingga memperkuat fungsi *organizing* dan *coordinating*.
3. SIAM meningkatkan efektivitas pengendalian dan evaluasi kegiatan. Melalui informasi yang lebih terstruktur, pimpinan unit dapat melakukan monitoring terhadap pelaksanaan program kerja. Namun demikian, masih terdapat keterbatasan pada aspek integrasi lintas unit dan cakupan informasi jangka panjang, sehingga efektivitas pengendalian belum optimal.

Kondisi tersebut berkorelasi dengan masalah yang diidentifikasi dalam latar belakang penelitian, terutama ketidaksesuaian antara perencanaan dan realisasi anggaran. Situasi ini mencerminkan bahwa basis informasi belum sepenuhnya komprehensif dan terintegrasi. Hal yang sama terlihat pada lemahnya penganggaran berbasis kinerja yang dipengaruhi oleh keterbatasan informasi jangka panjang dan lintas unit. Hambatan koordinasi antarunit juga merefleksikan belum optimalnya integrasi SIAM.

Lemahnya penganggaran berbasis kinerja juga berkaitan dengan belum optimalnya penyediaan informasi jangka panjang dan lintas unit oleh SIAM. Kondisi ini menyebabkan evaluasi kinerja anggaran belum sepenuhnya berbasis data yang menyeluruh. Selanjutnya, hambatan koordinasi antarunit yang ditemukan dalam latar belakang juga sejalan dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa SIAM sudah mendukung koordinasi, namun belum sepenuhnya optimal dalam integrasi antarunit.

Temuan ini konsisten dengan pandangan bahwa kualitas sistem informasi akuntansi manajemen ditentukan oleh kemampuan sistem dalam menghasilkan informasi yang memiliki nilai guna bagi pengambilan keputusan manajerial. Literatur kontemporer menunjukkan bahwa kualitas informasi yang tercermin melalui relevansi, ketepatan waktu, akurasi, dan kelengkapan berkontribusi langsung terhadap efektivitas keputusan, khususnya dalam kondisi ketidakpastian organisasi. Dalam konteks ini, sistem informasi akuntansi manajemen tidak hanya berfungsi sebagai penyedia data, tetapi juga sebagai instrumen yang menopang fungsi perencanaan, pengendalian, dan pengambilan keputusan manajerial secara lebih efektif (Kallias et al., 2022).

Teori tersebut menjelaskan bahwa karakteristik SIAM berupa *broadscope*, *timeliness*, *aggregation*, dan *integration* menentukan kualitas informasi yang digunakan dalam pengambilan keputusan. Dalam penelitian ini, aspek *timeliness* dan *aggregation* telah berjalan cukup baik, namun *broadscope* dan *integration* masih terbatas, sehingga berdampak pada belum optimalnya kinerja manajerial.

Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian (Astuti et al., 2022) yang menunjukkan bahwa *enterprise resource planning* berkontribusi terhadap kualitas *management accounting information system*. Hal ini memperkuat argumentasi bahwa sistem informasi akuntansi manajemen yang baik akan membantu pimpinan dalam proses perencanaan, pengendalian, dan pengambilan keputusan, sehingga berdampak pada peningkatan kinerja manajerial.

Penelitian (Astuty et al., 2023) menegaskan bahwa kualitas informasi akuntansi memiliki peran penting dalam menjembatani praktik akuntansi manajemen dengan pengambilan keputusan operasional. Hasil ini mendukung penelitian ini bahwa kualitas sistem informasi akuntansi manajemen akan berkontribusi pada peningkatan efektivitas kinerja manajerial.

Berdasarkan keseluruhan temuan tersebut, SIAM berpengaruh terhadap kinerja manajerial melalui perannya dalam menyediakan basis informasi bagi fungsi manajemen. Namun, efektivitas pengaruh tersebut masih dibatasi oleh lemahnya integrasi dan keterbatasan cakupan informasi. Semakin kuat dimensi *broadscope* dan *integration*, semakin tinggi kapasitas kinerja manajerial dalam lingkungan Universitas Sari Mutiara Indonesia.

4.2.3 Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial di Moderasi Pendelegasian Otoritas Struktural

Dalam organisasi perguruan tinggi, hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial tidak berlangsung secara linier, melainkan dipengaruhi oleh struktur kewenangan yang menentukan sejauh mana hasil proses perencanaan dapat diimplementasikan dalam tindakan manajerial.

Partisipasi penyusunan anggaran menghasilkan kontribusi pada tahap formulasi keputusan, namun efektivitas kontribusi tersebut bergantung pada keberadaan ruang kewenangan dalam pelaksanaan keputusan tersebut. Efektivitas partisipasi anggaran dalam meningkatkan kinerja manajerial sangat ditentukan oleh sejauh mana pejabat struktural memiliki ruang kewenangan untuk mengimplementasikan hasil perencanaan anggaran. Dalam kerangka tersebut, pendelegasian otoritas struktural tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme administratif pembagian tugas, tetapi sebagai instrumen yang menentukan tingkat transformasi hasil perencanaan partisipatif menjadi kinerja manajerial yang aktual.

Pendelegasian otoritas struktural merupakan mekanisme distribusi kewenangan dalam organisasi yang mencakup pembagian tugas, tanggung jawab, serta ruang pengambilan keputusan pada level struktural. Dalam penelitian ini, variabel tersebut diposisikan sebagai variabel moderasi yang menentukan kekuatan hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial. Keberadaan variabel ini menjadi penting karena efektivitas proses partisipatif tidak hanya ditentukan oleh keterlibatan dalam perencanaan, tetapi juga oleh sejauh mana hasil perencanaan tersebut memiliki legitimasi kewenangan untuk diimplementasikan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pendelegasian otoritas struktural memperkuat hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial. Penguatan ini mengindikasikan bahwa kontribusi partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial menjadi lebih signifikan ketika terdapat kesesuaian

antara keterlibatan dalam perencanaan dan kewenangan dalam pelaksanaan keputusan.

Partisipasi penyusunan anggaran dalam organisasi tidak hanya berperan pada tahap perencanaan, tetapi juga pada proses implementasi kebijakan dan pengendalian kegiatan. Ketika pendelegasian otoritas berjalan dengan baik, hasil partisipasi anggaran dapat diterjemahkan secara langsung ke dalam tindakan manajerial yang lebih operasional dan terarah.

Pendelegasian otoritas struktural dalam penelitian ini dipahami sebagai distribusi kewenangan yang mencakup pembagian tugas, tanggung jawab, serta ruang pengambilan keputusan pada level struktural organisasi. Temuan empiris menunjukkan bahwa pendelegasian telah berjalan pada aspek kejelasan pembagian tugas dan tanggung jawab, yang menandakan adanya struktur organisasi yang relatif terkoordinasi dalam pelaksanaan fungsi manajerial. Namun, tingkat otonomi dalam penggunaan kewenangan masih terbatas karena sebagian keputusan tetap berada dalam kontrol pimpinan, sehingga pendelegasian tidak hanya mencerminkan struktur formal, tetapi juga menunjukkan derajat kemandirian dalam penggunaan kewenangan pada level pelaksana.

Pendelegasian otoritas struktural memperkuat hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial karena kewenangan berfungsi sebagai mekanisme transformasi antara proses perencanaan dan implementasi. Partisipasi anggaran menghasilkan keterlibatan dalam perumusan informasi, penentuan prioritas, dan penyusunan rencana kerja, namun hasil

tersebut tidak otomatis berkontribusi terhadap kinerja apabila tidak disertai kewenangan untuk mengeksekusi keputusan.

Dalam kondisi pendelegasian yang memadai, hasil partisipasi tidak berhenti pada tahap formulasi, tetapi bergerak ke tahap implementasi dan pengendalian, sehingga informasi yang dihasilkan dalam proses anggaran dapat diubah menjadi tindakan manajerial yang nyata. Sebaliknya, keterbatasan kewenangan menciptakan diskoneksi struktural antara perencanaan dan pelaksanaan, yang menyebabkan hasil partisipasi tidak sepenuhnya terealisasi dalam bentuk kinerja.

Pendelegasian otoritas struktural tidak hanya berfungsi sebagai faktor pendukung, tetapi sebagai mekanisme penghubung yang menentukan derajat konversi partisipasi anggaran menjadi kinerja manajerial, sehingga hubungan antara keduanya menjadi bergantung pada efektivitas distribusi kewenangan dalam organisasi.

Temuan ini mempertegas permasalahan yang telah diidentifikasi dalam latar belakang penelitian, yaitu belum optimalnya pelimpahan kewenangan dalam organisasi yang menyebabkan ketidakseimbangan antara keterlibatan unit kerja dalam proses penyusunan anggaran dan kemampuan implementasi keputusan. Kondisi tersebut menjadikan proses anggaran cenderung bersifat administratif, sehingga belum sepenuhnya berfungsi sebagai instrumen yang mampu mengoptimalkan kinerja manajerial secara menyeluruh.

Pendelegasian otoritas struktural sejalan dengan konsep pendelegasian wewenang yang menekankan pemberian tanggung jawab dan kekuasaan kepada

individu dalam organisasi untuk melaksanakan tugas tertentu sekaligus mempertanggungjawabkannya. Dalam kerangka ini, kewenangan tidak hanya dipahami sebagai aspek struktural organisasi, tetapi sebagai instrumen yang menentukan efektivitas implementasi keputusan manajerial (Hamdana & Al-Hajria, 2021).

Dalam partisipasi penyusunan anggaran, teori tersebut menegaskan bahwa efektivitas keterlibatan dalam perencanaan sangat bergantung pada keberlanjutan kewenangan dalam tahap pelaksanaan, karena tanpa kewenangan eksekusi, hasil partisipasi tidak dapat ditransformasikan secara utuh menjadi kinerja organisasi.

Hal ini sejalan dengan penelitian (Astuty et al., 2021) menunjukkan bahwa struktur organisasi berpengaruh terhadap kualitas sistem informasi. Pendelegasian otoritas struktural pada dasarnya merupakan bagian dari penataan struktur organisasi yang dapat memperkuat efektivitas pemanfaatan sistem informasi maupun partisipasi anggaran dalam meningkatkan kinerja manajerial.

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa pendelegasian otoritas struktural berperan sebagai variabel yang memperkuat hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial melalui mekanisme peningkatan efektivitas implementasi keputusan. Semakin proporsional distribusi kewenangan dalam organisasi, semakin kuat kemampuan proses partisipatif dalam menghasilkan kinerja manajerial yang optimal di lingkungan perguruan tinggi.

4.2.4 Pengaruh Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial di Moderasi Pendelegasian Otoritas Struktural

Dalam pengelolaan perguruan tinggi, efektivitas Sistem Informasi Akuntansi Manajemen (SIAM) dalam meningkatkan kinerja manajerial tidak hanya ditentukan oleh kualitas informasi yang dihasilkan, tetapi juga oleh struktur kewenangan yang memungkinkan informasi tersebut diolah menjadi dasar pengambilan keputusan yang efektif. Hubungan antara SIAM dan kinerja manajerial menjadi semakin signifikan ketika didukung oleh pendelegasian otoritas struktural yang memadai dalam organisasi.

Sistem Informasi Akuntansi Manajemen menyediakan informasi yang bersifat relevan, tepat waktu, dan akurat untuk mendukung proses perencanaan, pengendalian, serta pengambilan keputusan, namun efektivitas informasi tersebut dalam meningkatkan kinerja manajerial sangat ditentukan oleh adanya pendelegasian otoritas struktural yang memberikan ruang kewenangan bagi manajer dalam mengimplementasikan keputusan berbasis informasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pendelegasian otoritas struktural memperkuat hubungan antara Sistem Informasi Akuntansi Manajemen dan kinerja manajerial. Penguatan ini mengindikasikan bahwa semakin jelas dan proporsional pendelegasian kewenangan dalam organisasi, semakin optimal pemanfaatan informasi SIAM dalam meningkatkan kinerja manajerial.

Sistem Informasi Akuntansi Manajemen (SIAM) dalam penelitian ini dipahami sebagai sistem informasi internal yang menyediakan informasi keuangan dan nonkeuangan untuk mendukung fungsi manajerial, khususnya

dalam perencanaan, pengendalian, dan pengambilan keputusan. Temuan penelitian menunjukkan bahwa SIAM telah berperan dalam menyediakan informasi yang relatif relevan dan tepat waktu, namun pemanfaatannya dalam pengambilan keputusan belum sepenuhnya optimal karena masih terdapat keterbatasan dalam aspek implementasi keputusan di level struktural. Kondisi ini menunjukkan bahwa efektivitas SIAM tidak hanya ditentukan oleh kualitas informasi, tetapi juga oleh struktur kewenangan yang melekat dalam organisasi.

Pendelegasian otoritas struktural mencerminkan distribusi kewenangan dalam organisasi yang mencakup pembagian tugas, tanggung jawab, serta ruang pengambilan keputusan pada pejabat struktural sesuai posisi masing-masing. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pendelegasian telah berjalan pada aspek kejelasan pembagian tugas dan tanggung jawab, yang mengindikasikan adanya struktur organisasi yang relatif terarah dalam mendukung pelaksanaan fungsi manajerial. Namun, keleluasaan dalam penggunaan kewenangan belum sepenuhnya optimal, sehingga ruang diskresi pada level struktural masih berada dalam batas kontrol pimpinan. Kondisi ini menunjukkan bahwa pendelegasian tidak hanya dipahami sebagai pemberian tugas, tetapi juga sebagai sejauh mana kewenangan tersebut dapat digunakan secara mandiri dalam pelaksanaan fungsi manajerial.

Pendelegasian otoritas struktural memperkuat hubungan antara sistem informasi akuntansi manajemen dan kinerja manajerial karena kewenangan menentukan sejauh mana informasi dapat diterjemahkan menjadi tindakan manajerial yang nyata. Sistem informasi akuntansi manajemen menyediakan

informasi yang relevan, tepat waktu, dan akurat sebagai dasar pengambilan keputusan, namun informasi tersebut hanya akan memberikan dampak optimal apabila manajer memiliki kewenangan untuk menindaklanjutinya. Ketika pendelegasian otoritas diberikan secara jelas dan proporsional, manajer memiliki ruang untuk menggunakan informasi tersebut dalam perencanaan, pengendalian, evaluasi, dan pengambilan keputusan operasional. Sebaliknya, keterbatasan kewenangan menciptakan kesenjangan antara ketersediaan informasi dan kemampuan bertindak, sehingga kontribusi sistem informasi terhadap kinerja manajerial menjadi tidak optimal. Pendelegasian otoritas struktural berfungsi sebagai mekanisme yang menentukan efektivitas pemanfaatan sistem informasi dalam peningkatan kinerja manajerial.

Temuan ini menunjukkan konsistensi dengan kondisi empiris awal dalam latar belakang penelitian, yaitu belum optimalnya pemanfaatan Sistem Informasi Akuntansi Manajemen dalam pengambilan keputusan akibat keterbatasan kewenangan pada level struktural. Kondisi tersebut menyebabkan informasi yang tersedia belum sepenuhnya menjadi dasar dalam tindakan manajerial yang berdampak langsung terhadap peningkatan kinerja.

Secara konseptual, temuan ini sejalan dengan teori kontijensi yang menyatakan bahwa efektivitas suatu sistem manajemen sangat dipengaruhi oleh faktor situasional atau kondisi organisasi. Pendelegasian otoritas merupakan faktor struktural yang menentukan sejauh mana sistem informasi akuntansi manajemen dapat memberikan kontribusi terhadap kinerja manajerial. Ketika

struktur organisasi mendukung desentralisasi pengambilan keputusan, maka manfaat sistem informasi akan semakin optimal (Togatorop et al., 2025).

Dalam pendelegasian otoritas struktural, para manajer memiliki peran yang lebih besar dalam pengambilan keputusan dan mengimplementasikannya. Pendelegasian otoritas struktural memungkinkan manajer memanfaatkan informasi dari sistem akuntansi manajemen secara optimal. Sebagai variabel moderasi, otoritas yang didelegasi memperkuat pengaruh SAM terhadap kinerja manajerial karena manajer memiliki kapasitas untuk menindaklanjuti informasi tersebut dalam pengambilan keputusan strategis dan operasional (Lempas et al., 2014).

Berdasarkan hasil penelitian dan teori diatas dapat disimpulkan bahwa struktur kewenangan organisasi terbukti memperkuat pengaruh Sistem Informasi Akuntansi Manajemen terhadap kinerja manajerial melalui peningkatan efektivitas pemanfaatan informasi dalam pengambilan keputusan.

BAB V

PENUTUP

1.1 Simpulan

Berdasarkan hasil analisis PLS menggunakan SmartPLS 3.0 dan *sobel test* pada hasil dan pembahasan penelitian yang dibahas pada bab sebelumnya menunjukkan bahwa Sebagian besar dari hasil penelitian berpengaruh positif signifikan antara variabel independent dan variabel dependen. Simpulan yang dapat diambil dari hasil analisis adalah :

1. Partisipasi Penyusunan Anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial di Universitas Sari Mutiara Indonesia, yang tercermin dari keterlibatan unit kerja dalam proses penyusunan anggaran yang mampu meningkatkan efektivitas pelaksanaan fungsi manajemen meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sehingga kinerja manajerial terlaksana secara lebih terstruktur, terkoordinasi, dan berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi secara optimal.
2. Sistem Informasi Akuntansi Manajemen berpengaruh terhadap kinerja manajerial di Universitas Sari Mutiara Indonesia, yang ditunjukkan melalui penggunaan informasi manajerial yang terstruktur dan terdokumentasi dalam mendukung proses penyusunan rencana kerja, pemantauan pelaksanaan kegiatan, serta penilaian capaian kinerja sehingga pelaksanaan fungsi manajerial berlangsung lebih terarah, konsisten, dan terukur sesuai dengan tujuan universitas.

3. Pendelegasian Otoritas Struktural terbukti memoderasi pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial, kejelasan pelimpahan kewenangan dalam struktur organisasi memperkuat hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial sehingga peningkatan partisipasi penyusunan anggaran diikuti oleh peningkatan kinerja manajerial ketika pendelegasian otoritas dilakukan secara terstruktur dan proporsional.
4. Pendelegasian Otoritas Struktural memoderasi pengaruh sistem informasi akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial, efektifitas sistem informasi akuntansi manajemen dalam meningkatkan kinerja manajerial tidak hanya ditentukan oleh kualitas sistem yang digunakan, tetapi juga oleh kejelasan pelimpahan kewenangan dalam struktur organisasi kepada manajer dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab sehingga pemanfaatan sistem informasi akuntansi manajemen dapat memberikan kontribusi yang lebih optimal terhadap peningkatan kinerja manajerial.

1.2 Saran

Berdasarkan dari hasil simpulan yang diperoleh, maka penulis ingin memberikan saran bagi pihak yang berkepentingan yakni sebagai berikut :

- a. Bagi Universitas Sari Mutiara Indonesia
 1. Universitas Sari Mutiara Indonesia perlu meningkatkan pemahaman dan keterlibatan dosen serta tenaga kependidikan terhadap aspek kelogisan dan rasionalitas anggaran melalui forum pembahasan anggaran yang lebih terbuka, partisipatif, dan berbasis kebutuhan nyata unit kerja. Langkah ini

penting agar responden tidak hanya terlibat secara formal dalam proses penyusunan anggaran, tetapi juga memahami alasan, dasar pertimbangan, dan rasionalitas dari anggaran yang ditetapkan. Dengan demikian, indikator dapat merepresentasikan variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran secara lebih kuat, serta kualitas partisipasi dalam penyusunan anggaran menjadi lebih substantif dan efektif. Penelitian ini adalah memberikan masukan bagi kampus perlu meningkatkan keterlibatan unit-unit terkait dalam proses penyusunan anggaran, terutama pada aspek yang masih menunjukkan nilai rendah. Jika Sebagian besar responden menyatakan belum atau tidak pernah dilibatkan dalam penyusunan anggaran, maka kondisi ini perlu menjadi perhatian serius manajemen, karena rendahnya keterlibatan dapat mengurangi ketepatan perencanaan dan kesesuaian anggaran dengan kebutuhan riil dilapangan. Oleh karena itu, pimpinan perlu membuka ruang partisipasi yang lebih luas bagi pejabat struktural maupun unit kerja terkait dalam setiap tahapan penyusunan anggaran, mulai dari identifikasi kebutuhan, penentuan prioritas program, penetapan daya tampung mahasiswa, hingga perencanaan sarana dan prasarana pendukung. Dengan melibatkan pihak-pihak yang memahami kebutuhan operasional secara langsung, proses penyusunan anggaran akan menjadi lebih partisipatif, realistis, dan akuntabel, sehingga anggaran yang dihasilkan benar-benar mampu mendukung pencapaian tujuan institusi secara efektif.

2. Universitas Sari Mutiara Indonesia perlu meningkatkan kualitas penerapan Sistem Informasi Akuntansi Manajemen, khususnya pada aspek “informasi

dari satu unit kerja dapat digunakan oleh unit kerja lain”, “sistem mendukung koordinasi dan kerja sama antarunit”, serta “sistem informasi akuntansi manajemen terintegrasi antarunit kerja”. Peningkatan ini dapat dilakukan melalui penguatan integrasi sistem, penyelarasan alur informasi antarbagian, dan pengembangan mekanisme akses data yang lebih efektif agar informasi yang tersedia tidak hanya bermanfaat bagi satu unit tertentu, tetapi juga dapat dimanfaatkan secara lebih luas dalam mendukung koordinasi, kerja sama, dan pengambilan keputusan manajerial di lingkungan universitas.

3. Universitas Sari Mutiara Indonesia perlu meningkatkan aspek “pimpinan melakukan evaluasi atas pertanggungjawaban pejabat struktural terhadap tugas yang telah dilaksanakan” agar proses Pendelegasian Otoritas Struktural tidak hanya menekankan pada bagian tugas dan pemberian kewenangan, tetapi juga pada pengawasan dan evaluasi hasil pelaksanaan tugas tersebut. Upaya ini dapat dilakukan dengan memperjelas mekanisme evaluasi, memperkuat sistem pelaporan berkala, serta memberikan umpan balik yang konstruktif kepada pejabat struktural. Dengan demikian, pendelegasian otoritas struktural dapat berjalan lebih efektif, akuntabel, dan mendukung peningkatan kinerja organisasi secara menyeluruh. Agar pihak universitas dapat meningkatkan sistem informasi akuntansi manajemen yang optimal sehingga dapat memperbaiki kualitas pengambilan keputusan, meningkatkan efisiensi pengelolaan anggaran, serta memperkuat kinerja manajerial secara menyeluruh.

4. Pada variabel Kinerja Manajerial, khususnya pada indikator Evaluasi, Universitas Sari Mutiara Indonesia perlu meningkatkan pelaksanaan item pernyataan “Pimpinan Univet di Universitas Sari Mutiara Indonesia melakukan evaluasi terhadap kinerja unit kerja secara berkala”. Perbaikan pada aspek ini penting agar kinerja manajerial tidak hanya terlihat dari kemampuan pimpinan dalam mewakili unit, berkoordinasi dan mengawasi pelaksanaan tugas, tetapi juga dari konsistensi dalam melakukan evaluasi terhadap hasil kerja unit secara berkelanjutan. Upaya tersebut dapat dilakukan melalui penjadwalan evaluasi rutin, penyusunan indikator penilaian kinerja yang lebih terukur, serta pemberian tindak lanjut yang jelas terhadap hasil evaluasi. Dengan demikian, kinerja manajerial pimpinan unit dapat semakin efektif dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi dan peningkatan kualitas pengelolaan di Universitas Sari Mutiara Indonesia. Selain itu, manajemen perlu mengembangkan strategi diversifikasi pendapatan agar keberlangsungan kegiatan akademik dan operasional tetap terjaga. Beberapa langkah yang dapat dilakukan antara lain menjali kerja sama dengan dunia usaha dan industry, membuka program pelatihan dan sertifikasi, mengoptimalkan unit usaha kampus, meningkatkan kegiatan riset dan pengabdian yang memperoleh pendanaan eksternal, serta memanfaatkan asset kampus secara produktif. Dengan demikian, kampus dapat memiliki sumber pendapatan non-mahasiswa yang lebih stabil dan mampu mengakomodir kebutuhan pengeluaran institusi secara berkelanjutan.

b. Bagi Peneliti Selanjutnya

Bagi peneliti selanjutnya yang tertarik untuk meneliti masalah yang sama, dianjurkan meneliti pada subjek yang lain, dengan variabel-variabel lain yang berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial dan dapat mengambil sampel yang lebih luas lagi.

DAFTAR PUSTAKA

- Alansori, A., Listyaningsih, E., Yuliansyah, Y., Lukman, I., & Sariningsih, E. (2021). Pengaruh Total *Quality Management*, teknologi dan budaya organisasi terhadap kinerja manajerial. *Jurnal Akuntansi, Keuangan, Dan Manajemen*, 2(2), 129–139. <https://doi.org/10.35912/jakman.v2i2.204>
- Alhasnawi, M. Y., Mohd Said, R., Alshdaifat, S. M., Elorabi, K. A., Al-Hasnawi, M. H., & Khudhair, A. H. (2024). *How does budget participation affect managerial performance in the higher education sector? A mediated-moderated model*. *Asian Journal of Accounting Research*, 9(4), 325–339. <https://doi.org/10.1108/AJAR-12-2023-0405>
- Astuty, W., Habibie, A., Pasaribu, F., Pratama, I., & Rahayu, S. (2022). *Utilization of accounting information and budget participation as antecedents of managerial performance: Exploring the moderating role of organizational commitment, leadership style, environmental uncertainty and business strategy in Indonesia*. *Journal of Modern Project Management*, 10(1), 189–195.
- Astuty, W., Pratama, I., Basir, I., & Harahap, J. P. R. (2022). *Does enterprise resource planning lead to the quality of the management accounting information system? Polish Journal of Management Studies*, 25(2), 93–107.
- Astuty, W., Pasaribu, F., Rahayu, S., & Habibie, A. (2021). *The influence of environmental uncertainty, organizational structure and distribution network competence on the quality of supply chain management information systems*. *Uncertain Supply Chain Management*, 9(1), 116–124.
- Astuty, W., Effendi, I., Habibie, A., & Pasaribu, F. (2023). *A comprehensive study of accounting information quality as a mediator between management accounting practices and inventory management in operations research for manufacturing companies in Indonesia*. *Operational Research in Engineering Sciences: Theory and Applications*, 6(2).
- Aulia Putri, N., Hafni Muhtady, N., & Imam Wahjono, S. (2025). Penilaian Kinerja Dan Metode Penilaian Kinerja. *EMBISS*, 5(2), 149.
- Azhari, M., Herwanti, T., Pituriningsih Faktor Yang, E., Azhari, M., Herwanti, T., Pituriningsih, E., Kunci, K., Akuntansi manajemen, S., lingkungan, ketidakpastian, & manajerial, kinerja. (2020). Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial Perbankan Syariah Di Kota Mataram.
- Bedford, D. S., Speklé, R. F., & Widener, S. K. (2022). *Budgeting and employee stress in times of crisis: Evidence from the Covid-19 pandemic*. *Accounting, Organizations and Society*, 101. <https://doi.org/10.1016/j.aos.2022.101346>

- Burokhman, M. (2017). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Dan Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial Dimoderasi Oleh Komitmen Organisasi Pada Pt. Kharisma Astra Nusantara Di Jakarta.
- Dahrani, D., busra, A., Rizadiliyawati, R., & Syaifuddin, M. (2024). Manajemen Akademik: Konsep, Tujuan, dan Fungsi dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan. *AL-MIKRAJ Jurnal Studi Islam Dan Humaniora (E-ISSN 2745-4584)*, 5(01), 2127–2136. <https://doi.org/10.37680/almikraj.v5i01.6693>
- busra, A., & Sultan Syarif Kasim, U. (2024). Peran Akreditasi Dalam Peningkatan Mutu Lulusan Dalam Dunia Pendidikan. 5. <https://doi.org/10.37680/almikraj.v5i01.6694>
- Eriani, I. D., & Fanani, Z. (2019). Ketidakpastian Lingkungan dan Kinerja Manajerial : Peran Mediasi Sistem Akuntansi Manajemen.
- Fazira, R., Ekonomi, F., Bisnis, D., & Tangerang, U. M. (n.d.). Pengaruh Pendelegasian Wewenang Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial Pada Organisasi Perangkat Daerah Pemerintah Kota Tangerang.
- Hammas Muhamad, & Witono Banu. (2024). Pengaruh Teknologi Informasi, Saling Ketergantungan, Partisipasi Penyusunan Anggaran, Dan Sistem Akuntansi Manajemen (SAM) Terhadap Kinerja Manajerial.
- Hermawan, E. (2019). Pengaruh Kompetensi, Pendelegasian Wewenang dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 148–159. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i2.2235>
- Ilmy, N., Mus, A. R., & Ahmad, H. (2021). Pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen Dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial Pada Pt. Adira Dinamika Multi *Finance Tbk Kantor Cabang Jayapura* (Vol. 3).
- Indrawati, S. (2020). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Pada Bpr Di Wilayah Otoritas Jasa Keuangan Purwokerto.
- Iqbal, M., Afrizal, & Yudi. (2019). Analisis Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial (Studi Pada Kecamatan Pemekaran Di Provinsi Jambi).
- Johansson-Berg, T., & Wennblom, G. (2023). *If managers feel safe, budget control becomes enabling. Evidence from a large local government organization in Sweden. Journal of Public Budgeting, Accounting and Financial Management*, 35(6), 154–179. <https://doi.org/10.1108/JPBAFM-01-2023-0001>
- Kamase, J. (2020). Pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen Dan Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Skpd di Kabupaten Sidenreng Rappang.

- Kusumastuti Hendrawan, A., Hendrawan, A., Al Gozali, U., & Maritim Nusantara Cilacap, A. (2020). Gambaran Tingkat Pengetahuan Nelayan tentang Kesehatan dan Keselamatan Kerja (Vol. 5, Issue 1).
- Lempas, Y., Ekonomi, F., Bisnis, D., Akuntansi, J., Sam, U., & Manado, R. (2014). Desentralisasi Dan Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajer Pada Pt. Sinar Galesong Prima Manado Ventje Ilat 2 Harijanto Sabijono 3. Maret, 2(1), 431–440.
- Lubis, P. S. (2021). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Dan Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Pelimpahan Wewenang Sebagai Variabel Moderating (Studi Kasus Pada Perguruan Tinggi Alwashliyah di Sumatera Utara).
- Manossoh, S. M., Alexander, S. W., Kalalo, M. Y., Ekonomi dan Bisnis, F., & Akuntansi, J. (2022). Pengaruh Karakteristik Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. Bank SulutGo Cabang Tahuna Influence of Characteristics of Management Accounting Information System on Managerial Performance at PT. Bank SulutGo Cabang Tahuna (Vol. 6, Issue 1).
- Marjaya, & Arifin, A. (2022). Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasi Dan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderasi.
- Maulana Safaat, F. (2019). Pengaruh Pendelegasian Wewenang Oleh Camat Terhadap Tanggung Jawab Pegawai Kecamatan Manonjaya Kabupaten Tasikmalaya.
- Metriana Tamara, & Puspa Dwi Fitri. (2023). Pengaruh Sistem Informasi Akuntansi Manajemen, Partisipasi Penyusunan Anggaran Dan Sistem Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Manajerial Pada Rumah Sakit di Kota Bukittinggi.
- Muna, I., & Lautania, M. F. (2022). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Keadilan Prosedural Dan Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial Studi Pada Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Aceh. Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Akuntansi, 7(3), 369–378. <https://doi.org/10.24815/jimeka.v7i3.21101>
- Murdayanti, Y., Indriani, S., & Umaimah, W. (2020). *Determinants of participative budgeting and its implication on managerial performance. Accounting*, 6(7), 1305–1312. <https://doi.org/10.5267/j.ac.2020.8.020>
- Nissa, F., Astuti, W., & Sari, E. N. (2022). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Moderating. Krisna: Kumpulan Riset Akuntansi, 13(2), 169–179. <https://doi.org/10.22225/kr.13.2.2022.169-179>

- Pangastuti, S. D., Santosa, S., & Hamidi, N. (2013). Pengaruh Pendelegasian Wewenang dan Pembagian Kerja terhadap Prestasi Kerja Karyawan BTN Surakarta. In JUPE UNS (Vol. 2, Issue 2).
- Paryati, R., Prameswari, G., Christina, V., Artikel, I., & Kunci, K. (2021). Pengaruh Penekanan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Locus of Control Sebagai Variabel Moderasi di Universitas Widyatama. www.dikti.go.id
- Prasetya, I. (2022). Metodologi Penelitian: Pendekatan Teori dan Praktik. UMSU Press.
- Pratiwi, W., & Kartika, A. A. (2019). Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban, Komitmen Organisasi, Dan Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial.
- Putri, Y. (2020). Pengaruh Partisipasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial: Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating.
- Rizky, M., & Islahuddin, I. (2023). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Motivasi Kerja Dan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial Pada Bumn Di Kota Banda Aceh. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Akuntansi*, 8(1), 105–114. <https://doi.org/10.24815/jimeka.v8i1.21144>
- Rosita, E., Hidayat, W., & Yuliani, W. (2021). Uji Validitas Dan Reliabilitas Kuesioner Perilaku Prosocial. *Fokus (Kajian Bimbingan & Konseling Dalam Pendidikan)*, 4(4), 279. <https://doi.org/10.22460/fokus.v4i4.7413>
- Santoso, T. I., & Indrajaya, D. (2023). Penggunaan SEM-PLS dan Aplikasi SmartPLS Untuk Dosen dan Mahasiswa. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Akademisi*, 2(2).
- Saptomo, W. L. Y., & Rimawati, E. (2020). Path Analisis Technology Acceptance Model pada Penerapan Blended Learning. *Jurnal Sains Dan Informatika*, 6(2), 130–138. <https://doi.org/10.34128/jsi.v6i2.235>
- Saripudin, S., & Siswantoro, D. (2020). *The Effect of Participatory Budgeting on Managerial Performance with Moderating Variables*. *Jurnal ASET (Akuntansi Riset)*, 12(1), 17–31. <https://doi.org/10.17509/jaset.v12i1.23383>
- Siregar, I. A. (2021). Analisis Dan Interpretasi Data Kuantitatif. In *ALACRITY : Journal Of Education* (Vol. 1, Issue 2). <http://lppppublishing.com/index.php/alacrity>
- Sulani, S. (2013). Pengaruh Karakteristik Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Kasus Bpr Di Kabupaten Demak). In *Jurnal Akuntansi Indonesia* (Vol. 3, Issue 2).

- Suprantiningrum, S., & Lukas, A. D. (2021). Sistem Informasi Akuntansi Manajemen, Pengendalian Manajemen terhadap Kinerja Manajerial dengan Variabel Moderating Teknologi Informasi. *Owner*, 5(1), 174–185. <https://doi.org/10.33395/owner.v5i1.368>
- Taher, T. H. (2018). Analisis Pendekatan Balanced Scorecard Mengukur Kinerja Perusahaan.
- Wibowo, H., & Susanto, D. H. (2018). Peran Delegasi Antar Generasi Perusahaan Dalam Guild Family Business Di Universitas Ciputra. In *Performa: Jurnal Manajemen dan Start-Up Bisnis* (Vol. 3, Issue 4).
- Wiratno, A., Ningsih, W., Nегina, D., & Putri, K. (n.d.). Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial.
- Zulfadli, M. (2021). Profitability: Jurnal Ilmu Manajemen *The Effect Of Budget Participation, Total Quality Management, And Environmental Uncertainty On Managerial Performance In Pt. Tonasa Lines Shipping In Pankep District*. 5.

Lampiran 2. Daftar Pernyataan Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1)

No	Indikator	Item Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
1	Keterlibatan dalam Penyusunan Anggaran	Dosen dan tenaga kependidikan Universitas Sari Mutiara Indonesia terlibat secara aktif dalam proses penyusunan anggaran.	☐	☐	☐	☐	☐
2		Dosen dan tenaga kependidikan Universitas Sari Mutiara Indonesia diberikan kesempatan untuk menyampaikan pendapat dalam penyusunan anggaran.	☐	☐	☐	☐	☐
3		Dosen dan tenaga kependidikan Universitas Sari Mutiara Indonesia ikut serta dalam rapat atau forum yang membahas penyusunan anggaran.	☐	☐	☐	☐	☐
4	Pengaruh terhadap Penetapan Anggaran	Pendapat dosen dan tenaga kependidikan Universitas Sari Mutiara Indonesia memengaruhi penetapan anggaran.	☐	☐	☐	☐	☐
5		Usulan anggaran dari dosen dan tenaga kependidikan Universitas Sari Mutiara Indonesia dipertimbangkan dalam penentuan anggaran.	☐	☐	☐	☐	☐
6		Dosen dan tenaga kependidikan Universitas Sari Mutiara Indonesia memiliki pengaruh terhadap besaran anggaran yang ditetapkan.	☐	☐	☐	☐	☐
7	Pentingnya Usulan Anggaran	Usulan anggaran yang diajukan oleh dosen dan tenaga kependidikan Universitas Sari Mutiara Indonesia dianggap penting oleh pimpinan.	☐	☐	☐	☐	☐
8		Usulan anggaran dari dosen dan tenaga kependidikan Universitas Sari Mutiara Indonesia menjadi bahan	☐	☐	☐	☐	☐

		pertimbangan dalam penyusunan anggaran.					
9		Pimpinan Universitas Sari Mutiara Indonesia menanggapi usulan anggaran dari dosen dan tenaga kependidikan dengan serius.					
10	Kelogisan dalam Anggaran	Anggaran Universitas Sari Mutiara Indonesia disusun sesuai dengan kebutuhan unit kerja.	☐	☐	☐	☐	☐
11		Anggaran yang ditetapkan di Universitas Sari Mutiara Indonesia dapat dijelaskan secara logis dan rasional.	☐	☐	☐	☐	☐
12		Anggaran Universitas Sari Mutiara Indonesia mencerminkan kondisi dan kemampuan institusi.					

Lampiran 3. Daftar Pernyataan Sistem Informasi Akuntansi Manajemen (X2)

No	Indikator	Item Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
1	<i>Broadscope</i>	Sistem informasi akuntansi manajemen di Universitas Sari Mutiara Indonesia menyediakan informasi keuangan dan nonkeuangan.	☐	☐	☐	☐	☐
2		Sistem informasi akuntansi manajemen di Universitas Sari Mutiara Indonesia menyajikan informasi yang mencakup kondisi internal dan eksternal universitas.	☐	☐	☐	☐	☐
3		Informasi yang dihasilkan sistem informasi akuntansi manajemen mencakup aspek jangka pendek dan jangka panjang.	☐	☐	☐	☐	☐
4	<i>Timeliness</i>	Informasi yang dihasilkan sistem informasi akuntansi manajemen tersedia tepat waktu saat dibutuhkan.	☐	☐	☐	☐	☐
5		Sistem informasi akuntansi manajemen di Universitas Sari Mutiara Indonesia menyajikan laporan secara cepat dan berkala.	☐	☐	☐	☐	☐
6		Keterlambatan informasi jarang terjadi dalam sistem informasi akuntansi manajemen.	☐	☐	☐	☐	☐
7	<i>Aggregation</i>	Sistem informasi akuntansi manajemen menyajikan informasi dalam bentuk ringkasan yang mudah dipahami.	☐	☐	☐	☐	☐
8		Informasi yang dihasilkan sistem informasi akuntansi manajemen disusun berdasarkan unit kerja atau pusat pertanggungjawaban.	☐	☐	☐	☐	☐
9		Sistem informasi akuntansi manajemen menyajikan data yang telah diolah untuk mendukung pengambilan keputusan.	☐	☐	☐	☐	☐
10	<i>Integration</i>	Sistem informasi akuntansi manajemen terintegrasi antarunit	☐	☐	☐	☐	☐

		kerja di Universitas Sari Mutiara Indonesia.					
11		Informasi dari satu unit kerja dapat digunakan oleh unit kerja lain melalui sistem informasi akuntansi manajemen.	☐	☐	☐	☐	☐
12		Sistem informasi akuntansi manajemen mendukung koordinasi dan kerja sama antarunit di Universitas Sari Mutiara Indonesia.					

Lampiran 4. Daftar Pernyataan Kinerja Manajerial (Y)

No	Indikator	Item Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
1	Representasi	Pimpinan unit di Universitas Sari Mutiara Indonesia mampu mewakili unit kerja dalam forum internal maupun eksternal universitas.	☐	☐	☐	☐	☐
2	Negosiasi	Pimpinan unit di Universitas Sari Mutiara Indonesia mampu melakukan negosiasi untuk mencapai kesepakatan yang mendukung kepentingan unit kerja.	☐	☐	☐	☐	☐
3	Staffing	Pimpinan unit di Universitas Sari Mutiara Indonesia mampu menempatkan dosen dan tenaga kependidikan sesuai dengan kompetensi yang dimiliki.	☐	☐	☐	☐	☐
4	Supervise	Pimpinan unit di Universitas Sari Mutiara Indonesia melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan tugas dosen dan tenaga kependidikan.	☐	☐	☐	☐	☐
5	Pengkoordinasian	Pimpinan unit di Universitas Sari Mutiara Indonesia mampu mengkoordinasikan kegiatan antarbagian secara efektif.	☐	☐	☐	☐	☐
6	Evaluasi	Pimpinan unit di Universitas Sari Mutiara Indonesia melakukan evaluasi terhadap kinerja unit kerja secara berkala.	☐	☐	☐	☐	☐
7	Investigasi	Pimpinan unit di Universitas Sari Mutiara Indonesia melakukan penelusuran terhadap permasalahan yang muncul	☐	☐	☐	☐	☐

		dalam pelaksanaan kegiatan.					
8	Perencanaan	Pimpinan unit di Universitas Sari Mutiara Indonesia menyusun rencana kerja yang jelas dan terarah.	☐	☐	☐	☐	☐

Lampiran 5. Daftar Pernyataan Pendelegasian Otoritas Struktural (Z)

No	Indikator	Item Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
1	Tugas	Pimpinan di Universitas Sari Mutiara Indonesia mendelegasikan tugas kepada pejabat struktural sesuai dengan fungsi dan tanggung jawab jabatan.	☐	☐	☐	☐	☐
2		Tugas yang didelegasikan oleh pimpinan disertai dengan kejelasan tujuan dan ruang lingkup pekerjaan.	☐	☐	☐	☐	☐
3		Pimpinan memberikan kewenangan kepada pejabat struktural untuk melaksanakan tugas yang telah didelegasikan.	☐	☐	☐	☐	☐
4	Kekuasaan	Pejabat struktural di Universitas Sari Mutiara Indonesia memiliki kewenangan dalam mengambil keputusan sesuai dengan tugas yang didelegasikan.	☐	☐	☐	☐	☐
5		Kewenangan yang diberikan kepada pejabat struktural seimbang dengan tanggung jawab yang diemban.	☐	☐	☐	☐	☐
6		Pimpinan memberikan keleluasaan kepada pejabat struktural dalam menggunakan kewenangan yang dimiliki.	☐	☐	☐	☐	☐
7	Pertanggungjawaban	Pejabat struktural di Universitas Sari Mutiara Indonesia bertanggung jawab atas pelaksanaan	☐	☐	☐	☐	☐

		tugas yang didelegasikan.					
8		Setiap pelaksanaan tugas yang didelegasikan disertai dengan kewajiban pelaporan kepada pimpinan.	☐	☐	☐	☐	☐
9		Pimpinan melakukan evaluasi atas pertanggungjawaban pejabat struktural terhadap tugas yang telah dilaksanakan.	☐	☐	☐	☐	☐



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Bila menjawab surat ini agar disebutkan nomor dan tanggalnya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
SEKOLAH PASCASARJANA

UMSU Terakreditasi Unggul Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 174/SK/BAN-PT/Ak.Pp/PT/II/2024

Jl. Denai No. 217 Medan 20226 Telp. (061) - 88811104 Fax. (061) - 88811111

<https://pascasarjana.umsu.ac.id> pps@umsu.ac.id [umsu.ac.id](#) [umsu.ac.id](#) [umsu.ac.id](#) [umsu.ac.id](#)

BERITA ACARA UJIAN TESIS

Pada hari ini, Senin, 20 April 2026 telah dilaksanakan Ujian Tesis bagi mahasiswa Magister Akuntansi Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, sbb:

Nama Mahasiswa : DESTI SELVIANI MENDROFA
NPM : 2320050036
Prog.Studi/Konsentrasi : Magister Akuntansi / Akuntansi Manajemen
Judul Tesis : PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN DAN SISTEM INFORMASI AKUNTANSI MANAJEMEN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DENGAN PENDELEGASIAN OTORITAS STRUKTURAL SEBAGAI VARIABEL MODERATING (STUDI KASUS PADA USM INDONESIA)

dengan catatan wajib memperbaiki:

Pembimbing I :

Pembimbing II :

Penguji I :

Penguji II :

Penguji III :

Berita acara ini ditandatangani setelah tesis diperbaiki sesuai petunjuk/arahan dari Pembimbing dan Penguji/ pembahas.

Medan, 25 April 2026

1 Prof. Dr. Widia Astuty, S.E., M.Si., QIA., Ak., CA. CPA.

Pembimbing I

2 Dr. Hj. Dahrani, S.E., M.Si.

Pembimbing II

3 Prof. Dr. MAYA SARI, S.E., Ak., M.Si., CA

Penguji I

4 Assoc. Prof. Dr. Syafrida Hani, S.E., M.Si.

Penguji II

5 Dr. HASTUTI OLIVIA, S.E., M.Ak.

Penguji III

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Nama : Desti Selviani Mendrofa
Nomor Pokok Mahasiswa : 2320050036
Prodi/Konsentrasi : Magister Akuntansi/Akuntansi Manajemen
Judul Tesis : Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Pendelegasian Otoritas Struktural Sebagai Variabel Moderating (Studi Kasus Pada USM Indonesia)

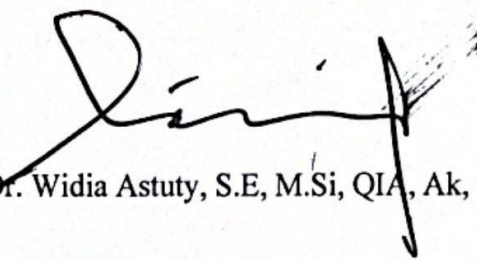
Disetujui Untuk Disampaikan Kepada

Panitia Sidang Meja Hijau

Medan, 13 April 2026

Komisi Pembimbing

Pembimbing I


Prof. Dr. Widia Astuty, S.E, M.Si, QIA, Ak, CA, CPA

Pembimbing II


Dr. Hj. Dahrani, S.E., M.Si



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Bila menjawab surat ini agar disebutkan nomor dan tanggalnya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
SEKOLAH PASCASARJANA

UMSU Terakreditasi Unggul Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 174/SK/BAN-PT/Ak.Ppj/PT/III/2024

Jl. Denai No. 217 Medan 20226 Telp. (061) - 88811104 Fax. (061) - 88811111

<https://pascasarjana.umsu.ac.id> pps@umsu.ac.id [f umsumedan](https://www.facebook.com/umsuamedan) [@ umsumedan](https://www.instagram.com/umsuamedan) [umsumedan](https://www.twitter.com/umsuamedan) [umsumedan](https://www.youtube.com/umsuamedan)

BERITA ACARA SEMINAR HASIL

Pada hari ini, Rabu, tgl. 10 April 2026 telah dilaksanakan Seminar Hasil bagi mahasiswa Magister Akuntansi Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, sbb:

Nama Mahasiswa : DESTI SELVIANI MENDROFA
NPM : 2320050036
Program Studi : Magister Akuntansi
Konsentrasi : Akuntansi Manajemen
Judul Tesis : PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN DAN SISTEM INFORMASI AKUNTANSI MANAJEMEN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DENGAN PENDELEGASIAN OTORITAS STRUKTURAL SEBAGAI VARIABEL MODERATING (STUDI KASUS PADA USM INDONESIA)

dengan catatan wajib memperbaiki:

1. *perbaiki teks berdasarkan saran dari dosen penguj.*
- 2.
- 3.

Pembimbing I

Prof. Dr. Widia Astuty, S.E., M.Si., QIA., Ak., CA. CPA.

Tesis ini telah diperbaiki sesuai petunjuk/arahan dari Pembimbing dan Penguji/ pembahas, untuk selanjutnya dapat disetujui didaftarkan pada panitia Ujian Tesis.

Medan, 11 April 2026

Diketahui oleh:

An. Direktur

Ketua/Sekretaris Prodi,

Prof. Dr. MAYA SARI, S.E., Ak., M.Si., CA

Pembimbing I

Prof. Dr. Widia Astuty, S.E., M.Si., QIA., Ak., CA. CPA.



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Bila menulis surat ini agar disebutkan nomor dan tanggalnya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
SEKOLAH PASCASARJANA

UMSU Terakreditasi Unggul Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 174/SK/BAN-PT/Ak.Pp/PT/III/2024

Jl. Denai No. 217 Medan 20226 Telp. (061) - 88811104 Fax. (061) - 88811111

<https://pascasarjana.umsu.ac.id> pps@umsu.ac.id [f umsumedan](#) [@ umsumedan](#) [umsumedan](#) [umsumedan](#)

BERITA ACARA SEMINAR HASIL

Pada hari ini, Rabu, tgl. 10 April 2026 telah dilaksanakan Seminar Hasil bagi mahasiswa Magister Akuntansi Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, sbb:

Nama Mahasiswa	: DESTI SELVIANI MENDROFA
NPM	: 2320050036
Program Studi	: Magister Akuntansi
Konsentrasi	: Akuntansi Manajemen
Judul Tesis	: PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN DAN SISTEM INFORMASI AKUNTANSI MANAJEMEN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DENGAN PENDELEGASIAN OTORITAS STRUKTURAL SEBAGAI VARIABEL MODERATING (STUDI KASUS PADA USM INDONESIA)

dengan catatan wajib memperbaiki:

1. Perbaiki Tesis berdasarkan saran dari dosen
Penguji

2.

3.

Pembimbing II

Dr. Hj. Dahrani, S.E., M.Si.

Tesis ini telah diperbaiki sesuai petunjuk/arahan dari Pembimbing dan Penguji/ pembahas, untuk selanjutnya dapat disetujui didaftarkan pada panitia Ujian Tesis.

Medan, 13 April 2026

Diketahui oleh:

An. Direktur

Ketua/Sekretaris Prodi,

Prof. Dr. MAYA SARI, S.E., Ak., M.Si., CA

Pembimbing II

Dr. Hj. Dahrani, S.E., M.Si.



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Bila menjawab surat ini agar disebutkan nomor dan tanggalnya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
SEKOLAH PASCASARJANA

UMSU Terakreditasi Unggul Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 174/SK/BAN-PT/Ak.Ppj/PT/III/2024

Jl. Denai No. 217 Medan 20226 Telp. (061) - 88811104 Fax. (061) - 88811111

<https://pascasarjana.umsu.ac.id> pps@umsu.ac.id [f umsumedan](#) [i umsumedan](#) [t umsumedan](#) [u umsumedan](#)

BERITA ACARA SEMINAR HASIL

Pada hari ini, Rabu, tgl. 10 April 2026 telah dilaksanakan Seminar Hasil bagi mahasiswa Magister Akuntansi Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, sbb:

Nama Mahasiswa : DESTI SELVIANI MENDROFA
NPM : 2320050036
Program Studi : Magister Akuntansi
Konsentrasi : Akuntansi Manajemen
Judul Tesis : PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN DAN SISTEM INFORMASI AKUNTANSI MANAJEMEN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DENGAN PENDELEGASIAN OTORITAS STRUKTURAL SEBAGAI VARIABEL MODERATING (STUDI KASUS PADA USM INDONESIA)

dengan catatan wajib memperbaiki:

1.

2.

3.

Penguji/Pembahas I

Prof. Dr. MAYA SARI, S.E., Ak., M.Si., CA

Tesis ini telah diperbaiki sesuai petunjuk/arahan dari Pembimbing dan Penguji/ pembahas, untuk selanjutnya dapat disetujui didaftarkan pada panitia Ujian Tesis.

Diketahui oleh:

An. Direktur

Ketua/Sekretaris Prodi,

Prof. Dr. MAYA SARI, S.E., Ak., M.Si., CA

Medan,

Penguji/Pembahas I

Prof. Dr. MAYA SARI, S.E., Ak., M.Si., CA



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Bila menjawab surat ini agar disebutkan nomor dan tanggalnya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
SEKOLAH PASCASARJANA

UMSU Terakreditasi Unggul Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 174/SK/BAN-PT/Ak.Ppj/PT/III/2024

Jl. Denai No. 217 Medan 20226 Telp. (061) - 88811104 Fax. (061) - 88811111

<https://pascasarjana.umsu.ac.id> pps@umsu.ac.id [f umsumedan](#) [i umsumedan](#) [t umsumedan](#) [u umsumedan](#)

BERITA ACARA SEMINAR HASIL

Pada hari ini, Rabu, tgl. 10 April 2026 telah dilaksanakan Seminar Hasil bagi mahasiswa Magister Akuntansi Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, sbb:

Nama Mahasiswa : DESTI SELVIANI MENDROFA
NPM : 2320050036
Program Studi : Magister Akuntansi
Konsentrasi : Akuntansi Manajemen
Judul Tesis : PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN DAN SISTEM INFORMASI AKUNTANSI MANAJEMEN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DENGAN PENDELEGASIAN OTORITAS STRUKTURAL SEBAGAI VARIABEL MODERATING (STUDI KASUS PADA USM INDONESIA)

dengan catatan wajib memperbaiki:

1. Perbaiki Definisi operasional variabel dengan penempatan variabel utama.
2. Perbaiki bab 4 pembahasan, pembahasan harus relevan dengan identifikasi masalah, ptegas dengan informasi dari pernyataan.
3. Tambahkan saran dan masukan.

Penguji/Pembahas II

Assoc. Prof. Dr. Syafrida Hani, S.E., M.Si.

Tesis ini telah diperbaiki sesuai petunjuk/arahan dari Pembimbing dan Penguji/ pembahas, untuk selanjutnya dapat disetujui didaftarkan pada panitia Ujian Tesis.

Medan, 11 April 2026

Diketahui oleh:

An. Direktur

Ketua/Sekretaris Prodi,

Prof. Dr. MAYA SARI, S.E., Ak., M.Si., CA

Penguji/Pembahas II

Assoc. Prof. Dr. Syafrida Hani, S.E., M.Si.



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Bila menjawab surat ini agar disebutkan nomor dan tanggalnya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
SEKOLAH PASCASARJANA

UMSU Terakreditasi Unggul Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 174/SK/BAN-PT/Ak.Ppj/PT/III/2024

Jl. Denai No. 217 Medan 20226 Telp. (061) - 88811104 Fax. (061) - 88811111

<https://pascasarjana.umsu.ac.id> pps@umsu.ac.id [f umsumedan](https://www.facebook.com/umsu.ac.id) [i umsumedan](https://www.instagram.com/umsu.ac.id) [t umsumedan](https://www.linkedin.com/company/umsu.ac.id) [umsumedan](https://www.youtube.com/channel/UC...)

BERITA ACARA SEMINAR HASIL

Pada hari ini, Rabu, tgl. 10 April 2026 telah dilaksanakan Seminar Hasil bagi mahasiswa Magister Akuntansi Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, sbb:

Nama Mahasiswa : DESTI SELVIANI MENDROFA
NPM : 2320050036
Program Studi : Magister Akuntansi
Konsentrasi : Akuntansi Manajemen
Judul Tesis : PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN DAN SISTEM INFORMASI AKUNTANSI MANAJEMEN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DENGAN PENDELEGASIAN OTORITAS STRUKTURAL SEBAGAI VARIABEL MODERATING (STUDI KASUS PADA USM INDONESIA)

dengan catatan wajib memperbaiki:

1. Tadi masalah ke bab 2

2. Persoalan bab 4 hasil analisis logika juga dgn pembahasan

3.

Penguji/Pembahas III

Dr. HASTUTI OLIVIA, S.E., M.Ak.

Tesis ini telah diperbaiki sesuai petunjuk/arahan dari Pembimbing dan Penguji/ pembahas, untuk selanjutnya dapat disetujui didaftarkan pada panitia Ujian Tesis.

Medan, 11 APRIL 2026

Diketahui oleh:

An. Direktur
Ketua/Sekretaris Prodi,

Prof. Dr. MAYA SARI, S.E., Ak., M.Si., CA

Penguji/Pembahas III

Dr. HASTUTI OLIVIA, S.E., M.Ak.

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Nama : Desti Selviani Mendrofa
Nomor Pokok Mahasiswa : 2320050036
Prodi/Konsentrasi : Magister Akuntansi/Akuntansi Manajemen
Judul Tesis : Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Pendelegasian Otoritas Struktural Sebagai Variabel Moderating (Studi Kasus Pada USM Indonesia)

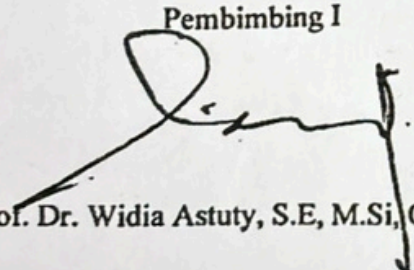
Disetujui Untuk Disampaikan Kepada

Panitia Seminar Hasil

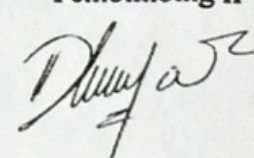
Medan, Maret 2026

Komisi Pembimbing

Pembimbing I


Prof. Dr. Widia Astuty, S.E, M.Si, QIA, Ak, CA, CPA

Pembimbing II


Dr. Hj. Dahrani, S.E., M.Si

BERITA ACARA SEMINAR KOLOKIUUM

Pada hari ini, Rabu, 26 November 2025 tgl.10.00 WIB - Selesai telah dilaksanakan Seminar Kolokium secara bagi mahasiswa Magister Akuntansi Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, sbb:

Nama Mahasiswa : DESTI SELVIANI MENDROFA
NPM : 2320050036
Prog.Studi/Konsentrasi : Magister Akuntansi / 10.00 - 11.00 WIB
Judul Proposal Tesis : PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN DAN SISTEM INFORMASI AKUNTANSI MANAJEMEN TERHADAP KINERJA MANEJERIAL DENGAN PENDELEGASIAN OTORITAS STRUKTUAL SEBAGAI VARIABEL MODERATING (STUDI KASUS PADA USM INDONESIA)

dengan catatan wajib memperbaiki:

1. -Perbaiki proposal berdasarkan masukan dosen pembimbing
-Tambahkan data pendukung
- 2.
- 3.

Pembimbing I

Prof. Dr. Widia Astuty, S.E., M.Si., QIA., Ak., CA. CPA.

Proposal ini **ditandatangani** setelah diperbaiki sesuai petunjuk/arahan dari Pembimbing dan Penguji/Pembahas, selanjutnya dapat disetujui untuk diteruskan menjadi sebuah tesis.

Medan,

Diketahui oleh:

An. Direktur

Ketua/Sekretaris Prodi,

Prof. Dr. MAYA SARI, S.E., Ak., M.Si., CA

Pembimbing I

Prof. Dr. Widia Astuty, S.E., M.Si., QIA., Ak., CA. CPA.

BERITA ACARA SEMINAR KOLOKIUUM

Pada hari ini, Rabu, 26 November 2025 tgl.10.00 WIB - Selesai telah dilaksanakan Seminar Kolokium secara bagi mahasiswa Magister Akuntansi Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, sbb:

Nama Mahasiswa : DESTI SELVIANI MENDROFA
NPM : 2320050036
Prog.Studi/Konsentrasi : Magister Akuntansi / 10.00 - 11.00 WIB
Judul Proposal Tesis : PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN DAN SISTEM INFORMASI AKUNTANSI MANAJEMEN TERHADAP KINERJA MANEJERIAL DENGAN PENDELEGASIAN OTORITAS STRUKTUAL SEBAGAI VARIABEL MODERATING (STUDI KASUS PADA USM INDONESIA)

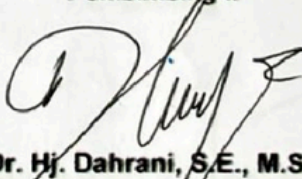
dengan catatan wajib memperbaiki:

1.

2.

3.

Pembimbing II



Dr. Hj. Dahrani, S.E., M.Si.

Proposal ini **ditandatangani** setelah diperbaiki sesuai petunjuk/arahan dari Pembimbing dan Penguji/Pembahas, selanjutnya dapat disetujui untuk diteruskan menjadi sebuah tesis.

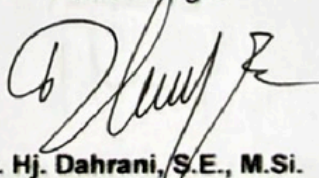
Medan,

Diketahui oleh:

An. Direktur
Ketua/Sekretaris Prodi,

Prof. Dr. MAYA SARI, S.E., Ak., M.Si., CA

Pembimbing II



Dr. Hj. Dahrani, S.E., M.Si.



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Sila kunjungi kami di Agor diarahkan ke
situs dan media sosial

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
SEKOLAH PASCASARJANA

UMSU Terakreditasi Unggul Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 174/SK/BAN-PT/Ak.Pg/PT/III/2024

Jl. Denai No. 217 Medan 20226 Telp. (061) - 88811104 Fax. (061) - 88811111

<https://pascasarjana.umsu.ac.id> pps@umsu.ac.id [f umsumedan](#) [i umsumedan](#) [t umsumedan](#) [u umsumedan](#)

BERITA ACARA SEMINAR KOLOKIUUM

Pada hari ini, Rabu, 26 November 2025 tgl.10.00 WIB - Selesai telah dilaksariakan Seminar Kolokium secara bagi mahasiswa Magister Akuntansi Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, sbb:

Nama Mahasiswa : DESTI SELVIANI MENDROFA
NPM : 2320050036
Prog.Studi/Konsentrasi : Magister Akuntansi / 10.00 - 11.00 WIB
Judul Proposal Tesis : PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN DAN SISTEM INFORMASI AKUNTANSI MANAJEMEN TERHADAP KINERJA MANEJERIAL DENGAN PENDELEGASIAN OTORITAS STRUKTUAL SEBAGAI VARIABEL MODERATING (STUDI KASUS PADA USM INDONESIA)

dengan catatan wajib memperbaiki:

1. Perbaikan Tabel Anggaran
2. Tabel Data
- 3.

Pembanding

Prof. Dr. MAYA SARI, S.E., Ak., M.Si., CA.

Proposal ini **ditandatangani** setelah diperbaiki sesuai petunjuk/arahan dari Pembimbing dan Penguji/Pembahas, selanjutnya dapat disetujui untuk diteruskan menjadi sebuah tesis.

Medan,

Diketahui/oleh:

An. Direktur
Ketua/Sekretaris Prodi,

Pembanding

Prof. Dr. MAYA SARI, S.E., Ak., M.Si., CA

Prof. Dr. MAYA SARI, S.E., Ak., M.Si., CA.



- PERSETUJUAN PEMBIMBING

Nama : Desti Selviani Mendrofa
Nomor Pokok Mahasiswa : 2320050036
Prodi/Konsentrasi : Magister Akuntansi/Akuntansi Manajemen
Judul Tesis : Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Pendelegasian Otoritas Struktural Sebagai Variabel Moderating (Studi Kasus Pada USM Indonesia)

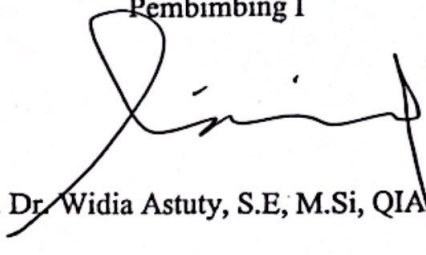
Disetujui Untuk Disampaikan Kepada

Panitia Seminar Kolokium

Medan, Oktober 2025

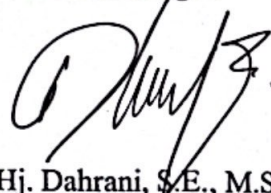
Komisi Pembimbing

Pembimbing I



Prof. Dr. Widia Astuty, S.E, M.Si, QIA, Ak, CA, CPA

Pembimbing II



Dr. Hj. Dahrani, S.E., M.Si



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya
Bila menjawab surat ini agar disebutkan nomor dan tanggalnya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
PROGRAM PASCASARJANA

UMSU Terakreditasi Unggul Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 174/SK/BAN-PT/Ak.Ppj/PT/II/2024

Jl. Denai No. 217 Medan 20226 Telp. (061) - 88811104 Fax. (061) - 88811111

<https://pascasarjana.umsu.ac.id> pps@umsu.ac.id [umsu.medan](#) [umsu.medan](#) [umsu.medan](#) [umsu.medan](#)

SURAT PERSETUJUAN

Nomor : 1265/II.3.AU/UMSU-PPs/F/2025

Tentang:

**JUDUL TESIS DAN DOSEN PEMBIMBING MAHASISWA
PROGRAM STUDI MAGISTER AKUNTANSI
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**

Nama Mahasiswa : **DESTI SELVIANI MENDROFA**
NPM : 2320050036
Prodi / Konsentrasi : Magister Akuntansi
Judul Tesis : **PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN
DAN SISTEM INFORMASI AKUNTANSI MANAJEMEN
TERHADAP KINERJA MANEJERIAL DENGAN
PENDELEGASIAN OTORITAS STRUKTURAL SEBAGAI
VARIABEL MODERATING (STUDI KASUS PADA USM
INDONESIA)**
Pembimbing I : Prof. Dr. Widia Astuty, S.E., M.Si., QIA., Ak., CA.CPA.
Pembimbing II : Dr. Hj. Dahrani, S.E., M.Si.

Surat persetujuan ini berlaku sampai tanggal 05 Agustus 2026, Apabila hingga batas tersebut yang bersangkutan belum menyelesaikan Tesisnya, maka Surat Persetujuan ini dinyatakan batal.

Medan, 11 Shafar 1447 H
05 Agustus 2025 M



Direktur,

Prof. Dr. Triono Eddy, S.H., M.Hum
NIDN. 1012125601

Tembusan:

1. Ketua Prodi MAKSI UMSU;
2. Dosen Pembimbing I dan II;
3. Pertinggal.

