

# GOING CONCERN

## JURNAL RISET AKUNTANSI

PENGARUH BIAYA PEMASARAN TERHADAP PENJUALAN BERSIH PADA  
PT. SEMEN GRESIK TBK.

ENJELITA NAYOAN, Alumni FE UNSRAT.

HERMAN KARAMOY, Dosen Jurusan Akuntansi FE UNSRAT.

INFLUENCE OF FREE CASH FLOW TO DEBT AND OF ROI AT PT. INSURANCE OF JIWASRAYA  
(PERSERO).

HELLY ANITA, Alumni FE UNSRAT.

JANTJE TINANGON, Dosen Jurusan Akuntansi FE UNSRAT.

PENGARUH TEKANAN ETIS TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI KARYAWAN BAGIAN  
AKUNTANSI PADA PERUSAHAAN DAGANG DI KOTA MANADO.

STENLY LANGI, Alumni FE UNSRAT.

PRISCILLIA WEKU, Dosen Jurusan Akuntansi FE UNSRAT.

ANALISIS PENGENDALIAN BIAYA OPERASIONAL DALAM RANGKA MENINGKATKAN EFISIEN  
USAHA PADA PT. TONA'ASKU MANADO.

WENDY A. RAMPI, Alumni FE UNSRAT.

V. ILAT, Dosen Jurusan Akuntansi FE UNSRAT.

PENGARUH FAKTOR-FAKTOR RASIONAL TERHADAP PEMANFAATAN INFORMASI KINERJA  
PADA PEMERINTAH KOTA TOMOHON.

GABRILLA VIRGINIA MANTIRI, Alumni FE UNSRAT.

HARIJANTO SABIJONO, Dosen Jurusan Akuntansi FE UNSRAT.

ASPEK -ASPEK YANG BERKAITAN DENGAN KEPUASAN KERJA .

ADOLFINA, Dosen Jurusan Manajemen FE UNSRAT.

ARAH PENGEMBANGAN MANAJEMEN KARIR BERDASARKAN KAJIAN FILSAFAT ILMU.

HARLEY A.B. MANGINDAAN, Dosen Jurusan Manajemen FE UNSRAT.

AN ANALYSIS OF NORTH SULAWESI FINANCIAL MANAGEMENT PERFORMANCE AFTER THE  
DECENTRALIZATION (REGIONAL AUTONOMY) .

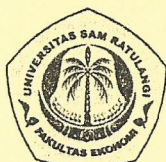
TREESJE RUNTU, Dosen Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Unsrat.

PERAN MANAJER DALAM PENYUSUNAN ANGGARAN DAN PENGENDALIAN TERHADAP  
PENCAPAIAN LABA PADA KOPERASI PEGAWAI NEGERI DI MANADO .

HENDRIK MANOSSOH, Dosen Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Unsrat.

DIVERSIFICATION: DESTROY VALUE OR NOT? (STUDI EMPIRIS DI BURSA EFEK JAKARTA,  
INDONESIA).

JOUBERT B. MARAMIS dan VICTOR P.K. LENGKONG, Dosen Jurusan Manajemen FE UNSRAT.



**GOING CONCERN****JURNAL RISET AKUNTANSI GOING CONCERN**

Pelindung	Rektor Universitas Sam Ratulangi
Penanggung Jawab	Dekan Fakultas Ekonomi UNSRAT Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi UNSRAT
Pemimpin Redaksi	Prof. DR. David. P. E. Saerang, SE, Mcom (Hons).
Redaksi Pelaksana	Harijanto Sabijono, SE, MSi, Ak. Lidia Mawikere, SE, MSi, Ak. Hendrik Manossoh, SE, MSi, Ak. Imelda Najooan, SE, MSi, Ak.
Dewan Direksi	Prof. Drs. R. P. L. Kakauhe, Ak. Dra. Grace Nangoy, MSAc, Ak. Sifrid Pangemanan, SE, MSA. Dra. Jullie. J. Sondakh, MSI, Ak Ventje Ilat, SE, MSI. Drs. Herman Karamoy, MSI, Ak. Dra. Jenny Morasa, MSI, Ak. Agus T. Poputra, SE, MM, MA, Ak. Victorina Tirayoh, SE, MM, Ak. Linda Lambey, SE, MBA, MA, Ak. Margaretha Bolang, SE, MA, Ak. Peter Kapojos, SE, MSI, Ak.
Administrasi & Sirkulasi	Lintje Kalangi, SE, ME, Ak. Drs. Jantje Tinangon, MM, Ak Winston Pontoh, SE, Ak. Christian Datu SE, Ak.
Alamat Redaksi	Fakultas Ekonomi Universitas Sam Ratulangi Manado. Jl. Kampus Bahu. Gedung Pendidikan Profesi Akuntansi (PPA) Telp. (0431)847427.(0431)3325520.

Jurnal Riset Akuntansi Going Concern diterbitkan oleh Fakultas Ekonomi Universitas Sam Ratulangi, dimaksudkan sebagai Media Pertukaran Informasi, penelitian dan karya ilmiah antara staf pengajar, alumni, mahasiswa, dan masyarakat pada umumnya. Jurnal ini terbit empat kali setahun yaitu bulan Maret, Juni, September, Desember.

Redaksi menerima naskah yang belum pernah diterbitkan oleh media dan tinjauan atas buku-buku akuntansi terbitan dalam dan luar negeri yang baru serta catatan / komentar atas artikel yang dimuat dalam jurnal ini. Pedoman penulisan naskah untuk Jurnal Riset Akuntansi tercantum pada bagian akhir jurnal ini.

Surat menyurat mengenai naskah yang akan diterbitkan langganan, keagenan, dan lainnya dapat dialamatkan langsung ke alamat redaksi

# **Peran Manajer dalam Penyusunan Anggaran dan Pengendalian terhadap Pencapaian Laba pada Koperasi Pegawai Negeri di Manado (HENDRIK MANOSSOH)**

## **Abstrak**

Koperasi adalah badan usaha yang beranggotakan orang seorang atau badan hukum koperasi dengan melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip-prinsip koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berdasarkan atas asas kekeluargaan. Koperasi sebagai suatu organisasi harus memiliki seorang manajer yang bertanggung jawab untuk membuat suatu perencanaan anggaran, mengorganisasi sumber daya, mengarahkan karyawan dan mengendalikan operasi. Salah satu tugas penting dari manajer adalah bagaimana menyusun suatu anggaran yang dapat membawa laba bagi koperasi.

Koperasi pegawai negeri adalah koperasi yang beranggotakan orang-orang yang mempunyai wilayah kerja di kecamatan atau berada dalam lembaga pemerintahan. Koperasi pegawai negeri ini merupakan suatu bentuk perkembangan di dunia koperasi.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh peran manajer dalam penyusunan anggaran dan pengendalian terhadap pencapaian laba pada koperasi pegawai negeri di Manado.

Dalam penulisan ini, metode yang digunakan untuk menganalisis data adalah metode analisa deskriptif dimana data yang dikumpulkan dan diolah menjadi informasi yang bermanfaat bagi manajer untuk mengetahui seberapa besar pengaruh manajer dalam penyusunan anggaran dan pengendalian terhadap pencapaian laba.

Dari hasil pengujian hipotesis pertama yaitu uji t menyatakan bahwa ( $H_1$ ) peran manajer dalam penyusunan anggaran dan ( $H_2$ ) peran manajer dalam pengendalian anggaran dapat diterima yang berarti  $H_0$  ditolak. Sehingga dapat disimpulkan lewat hasil pengujian dari uji F yang menyatakan bahwa ( $H_3$ ) peran manajer dalam penyusunan anggaran dan peran manajer dalam pengendalian anggaran secara bersama-sama berpengaruh terhadap pencapaian laba dapat diterima. Dimana koefisien determinan ( $R^2$ ) yang menunjukkan nilai 0,766 hal ini berarti bahwa besarnya Pencapaian Laba dapat dijelaskan oleh Peran manajer dalam penyusunan anggaran dan Peran manajer dalam pengendalian anggaran sebesar 76,6% sedangkan sisanya sebesar 23,4% dijelaskan oleh variabel lain. Maka, dari hasil penelitian menyatakan bahawa koperasi pegawai negeri di Manado membutuhkan peran manajer dalam penyusunan anggaran dan pengendalian agar laba diinginkan tercapai.

## **Latar Belakang**

Dengan perkembangan yang ada dan semakin majunya pola pikir manusia, menyebabkan terjadinya perubahan-perubahan dalam segala aspek kehidupan manusia. Salah satunya perkembangan yang terjadi didalam dunia perekonomian. Terdapat tiga pelaku ekonomi didalam sistem perekonomian Indonesia, yaitu Badan Usaha Milik Negara (BUMN), Badan Usaha Milik Swasta (BUMS) dan Koperasi. Koperasi merupakan suatu alat untuk pemerataan pendapatan sehingga demokrasi ekonomi dapat dilaksanakan dan keadilan ekonomi dapat terwujud.

Undang-Undang No. 25 Tahun 1992 tentang perkoperasian Bab 1 pasal 1, yang dimaksud dengan koperasi adalah badan usaha yang beranggotakan orang seorang atau badan hukum koperasi dengan melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip-prinsip koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berdasarkan atas asas kekeluargaan. Dari waktu ke waktu perkembangan usaha koperasi berlangsung dengan cepat dan luas mengikuti kemajuan ekonomi dan tingkat kebutuhan para anggotanya. Koperasi dikelola oleh pengurus yang dipilih dari anggota dalam suatu rapat anggota dan yang mampu melaksanakan fungsi dan tanggung jawab mereka.

Koperasi pegawai negeri adalah koperasi yang beranggotakan orang-orang yang mempunyai wilayah kerja di kecamatan atau berada dalam lembaga pemerintahan. Dimana

koperasi pegawai negeri memiliki seorang manajer sebagai pengurusnya yang diharapkan mampu menyusun suatu anggaran koperasi dengan baik. “Anggaran merupakan alat penting untuk perencanaan dan pengendalian jangka pendek yang efektif dalam organisasi. Suatu anggaran operasi biasanya meliputi waktu satu tahun dan menyatakan pendapatan dan beban yang direncanakan untuk tahun itu (Robert dan vijay; 2005; 73)”. Dengan adanya suatu penyusunan dan pengendalian anggaran yang baik oleh manajer, maka koperasi dapat mencapai hasil yang memuaskan berupa laba.

Berdasarkan latar belakang masalah, maka rumusan masalah penelitian ini adalah: “Bagaimana pengaruh peran manajer dalam penyusunan anggaran dan pengendalian untuk pencapaian laba?”.

Secara luas koperasi dapat dibedakan menurut jenis dan berbagai bidang usahanya. Pembatasan masalah dalam penulisan ini dipusatkan pada koperasi pegawai negeri yang didasarkan pada jenis kelompok yang sama dengan alasan bahwa saat ini koperasi pegawai negeri sedang berkembang dan manajemen koperasi senantiasa diperhadapkan dengan masalah untuk mencapai laba lewat sistem penyusunan anggaran dan pengendalian yang baik.

Tujuan penelitian yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh peran manajer koperasi pegawai negeri dalam penyusunan anggaran dan pengendalian terhadap pencapaian laba.

### **Anggaran**

Penganggaran menunjukkan satu proses sejak tahap persiapan yang diperlukan sebelum dimulainya penyusunan rencana, pengumpulan berbagai data dan informasi, pembagian tugas dan perencanaan, penyusunan anggaran sendiri, implementasi dari rencana tersebut, sampai pada akhirnya tahap pengawasan dan evaluasi dari rencana itu.

Menurut R. A. Supriyono “anggaran adalah suatu rencana terperinci yang dinyatakan secara formal dalam ukuran kuantitatif, biasanya dinyatakan dalam satuan uang, untuk memperoleh dan penggunaan sumber-sumber suatu organisasi dalam jangka waktu tertentu, biasanya satu tahun”.

Menurut Bambang Hariadi (2002;218) “Anggaran merupakan bagian penting dalam proses pengendalian manajemen yang diterapkan perusahaan dalam mencapai tujuan yang ditetapkan”. Menurut Arfan Ikhsan, et al (2005;160) “Anggaran merupakan perencanaan manajerial untuk tindakan yang dinyatakan dalam istilah-istilah keuangan dan juga merupakan rencana laba jangka pendek yang komprehensif, yang membuat tujuan dan target manajemen dilaksanakan”.

Menurut Robert dan Vijay (2004;71) Anggaran memiliki karakteristik-karakteristik sebagai berikut

- a. Anggaran mengestimasi potensi laba dari unit tersebut.
- b. Dinyatakan dalam istilah moneter, walaupun jumlah moneter mungkin didukung dengan jumlah nonmoneter.
- c. Biasanya meliputi waktu selama satu tahun.
- d. Merupakan komitmen manajemen.
- e. Usulan anggaran ditinjau dan disetujui oleh pejabat yang lebih tinggi wewenangnya dari pembuat anggaran.
- f. Setelah disetujui anggaran hanya dapat diubah dalam kondisi-kondisi tertentu.
- g. Secara berkala, kinerja keuangan aktual dibandingkan dengan anggaran, dan varians dianalisis serta dijelaskan.

Pengaruh karakteristik tujuan anggaran terhadap sikap dan kinerja manajer, sebagai berikut: anggaran bukan hanya merupakan rencana keuangan yang berhubungan dengan penetapan tujuan-tujuan biaya serta pendapatan pusat-pusat dalam suatu perusahaan, tetapi juga merupakan sebagai alat pengendalian, koordinasi, evaluasi terhadap kinerja dan motivasi.

Setiap perusahaan yang dikelola dengan baik akan mendasarkan kegiatan-kegiatan operasionalnya pada anggaran yang telah disusunnya. Karena anggaran mempunyai beberapa

manfaat, yang dapat membantu manajemen dalam mengelola usahanya. Didalam anggaran terdapat tiga manfaat, yaitu:

Pertama, perencanaan adalah melihat kedepan, menentukan tindakan apa yang seharusnya dilakukan untuk merealisasikan tujuan yang telah ditetapkan. Sebagai komponen penting dalam perencanaan, anggaran merupakan rencana keuangan untuk masa datang; anggaran mengidentifikasi tujuan dan tindakan-tindakan yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut. Sebelum anggaran disusun, suatu perusahaan seharusnya mengembangkan rencana strategi yang dinyatakan dalam berbagai program. Perencanaan akan lebih baik, karena anggaran akan memberikan gambaran pada manajemen.

Kedua, pengendalian adalah melihat ke belakang, menentukan apa yang sebenarnya terjadi dan membandingkan dengan hasil yang direncanakan sebelumnya. Karena adanya anggaran akan memungkinkan para manajer tingkat atas untuk melakukan evaluasi terhadap kinerja para manajer yang berada di tingkat bawahnya untuk mengukur sejauh mana mereka mampu mencapai apa yang telah direncanakan dalam anggaran. Dari hasil evaluasi ini akan diketahui penyimpangan-penyimpangan yang terjadi dan sejauh mana tindakan koreksi yang perlu dilaksanakan.

Ketiga, Anggaran perlu dikomunikasikan dan dikoordinasikan kepada setiap manajer unit organisasi. Tujuan umum perusahaan harus dimengerti dan diterima oleh setiap anggota organisasi mereka. Para manajer harus diyakinkan bahwa dengan tercapainya tujuan umum perusahaan, maka tujuan mereka pun pada gilirannya akan tercapai. Sehubungan dengan pencapaian tujuan maka segala usaha aktivitas serta tujuan unit organisasi harus dikoordinasikan untuk mencapai tujuan organisasi.

Dari uraian diatas jelas bahwa anggaran merupakan suatu rencana untuk waktu yang akan datang dan perlu dikomunikasikan dengan bagian-bagian lain serta para pelaksana untuk penyelesaiannya. Selain dari pada itu anggaran pun merupakan suatu mekanisme pengendalian terhadap realisasi anggaran tersebut. Terhadap pelaksanaan anggaran perlu dilakukan pengendalian agar pelaksanaannya dapat mencapai hasil sesuai dengan yang diharapkan.

### **Penyusunan Anggaran**

Penyusunan anggaran merupakan proses pembuatan rencana kerja dalam jangka waktu satu tahun, yang dinyatakan dalam satuan moneter dan satuan kuantitatif. Penyusunan anggaran sering diartikan sebagai perencanaan laba (*profit planing*). Dalam perencanaan laba, manajemen menyusun rencana operasional yang implikasinya dinyatakan dalam laporan laba rugi jangka pendek dan jangka panjang, neraca kas dan modal kerja yang diproyeksikan dimasa yang akan datang. Untuk menyusun suatu anggaran, terdapat langkah-langkah tertentu yang perlu diambil, yaitu:

- a. Manajemen puncak harus memutuskan apa yang menjadi tujuan jangka pendek perusahaan dan strategi mana yang akan digunakan untuk mencapainya.
- b. Tujuan harus ditetapkan dan sumber daya di alokasikan.
- c. Suatu anggaran atau rencana laba yang komprehensif harus disusun, kemudian disetujui oleh manajemen puncak.
- d. Anggaran digunakan untuk mengendalikan biaya dan menentukan bidang-bidang masalah dalam organisasi tersebut dengan membandingkan hasil kinerja aktual dengan tujuan yang telah dianggarkan secara periodik.

Menurut Bambang Hariadi (2002:220) ada sejumlah manfaat dalam penyusunan anggaran, yaitu:

- a. Mendorong para manajer untuk menyusun perencanaan formal.
- b. Menyediakan tujuan yang jelas yang bertindak sebagai benchmark untuk menilai prestasi berikutnya.
- c. Menyediakan sumber informasi yang dapat digunakan untuk memperbaiki pengambilan keputusan.

- d. Memperbaiki komunikasi dan koordinasi seluruh aktivitas yang dilaksanakan setiap bagian dalam organisasi.

Tujuan penyusunan anggaran adalah untuk menyatakan harapan atau sasaran perusahaan secara jelas dan formal, sehingga bisa menghindari kerancuan dan memberikan arah terhadap apa yang hendak dicapai manajemen, untuk mengkomunikasikan harapan manajemen terhadap pihak-pihak terkait sehingga anggaran dapat dimengerti, didukung dan dilaksanakan untuk menyediakan rencana mengenai aktivitas dengan maksud mengurangi ketidakpastian dan memberikan pengarahannya yang jelas bagi individu dan kelompok dalam upaya mencapai tujuan perusahaan, untuk mengkoordinasi metode yang ditempuh dalam rangka memaksimalkan sumber daya, menyediakan alat pengukur, mengendalikan kinerja individu dan kelompok, serta menyediakan informasi yang mendasari perlu tidaknya tindakan koreksi.

### **Hubungan Perencanaan dan Pengendalian dengan Perilaku**

Tujuan perencanaan dan pengendalian adalah untuk mempengaruhi perilaku. Tujuan perencanaan adalah untuk menetapkan tujuan dan memilih metode-metode mana yang diperlukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Didalam organisasi terdapat lebih dari satu anggota organisasi, maka dari itu anggota organisasi diharapkan untuk mengkoordinasi kegiatan mereka untuk mencapai tujuan umum perusahaan yang telah ditetapkan dan mengikuti tindakan yang diperlukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam anggaran induk untuk periode yang bersangkutan. Dalam akuntansi manajemen terdapat dua aspek perilaku anggota organisasi yang dipengaruhi oleh anggaran, yaitu motivasi dan upaya individu untuk mencapai tujuan perusahaan. Proses penganggaran dan hasil anggaran memegang peranan yang penting dalam memotivasi para manajer untuk mencapai tujuan perusahaan.

Setiap anggota organisasi mempunyai tujuan masing-masing yang mungkin sejalan atau tidak sejalan dengan tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Istilah yang digambarkan untuk menggambarkan hubungan antara tujuan individu dengan tujuan organisasi disebut *goal congruence*. Jika individu pada saat yang sama dapat pula mencapai tujuan unit organisasinya dan tujuan organisasi, maka terdapat suatu *goal congruence* antara individu dengan organisasi. Adanya keselarasan antara tujuan individu dan tujuan organisasi merupakan hal yang sangat penting, karena bila tidak terdapat keterpaduan antara kedua belah pihak, maka pencapaian tujuan organisasi akan terganggu. Dalam banyak hal tidak adanya *goal congruence* mungkin disebabkan oleh cara atau metode penentuan sistem pengendalian anggaran dan evaluasi kinerja oleh manajer dan akuntan. Bila tidak adanya *goal congruence* disebabkan oleh sistem pengendalian, sistem pun perlu diubah. Berhubungan dengan akuntan manajemen mempunyai peran penting dalam penentuan sistem pengendalian. Dimana akuntan manajemen harus mampu mengetahui kalau sistem tersebut tidak jalan, menganalisis mengapa sistem tersebut tidak jalan dan akuntan manajemen harus dapat menyarankan perubahan-perubahan untuk memperbaiki *goal congruence* tersebut sesuai dengan sistem.

Dengan demikian tampak bahwa dalam penyusunan anggaran serta pengendaliannya dan penilaian kinerja berdasarkan realisasi anggaran, sangat erat kaitannya dengan perilaku anggota organisasi yang terlibat baik dalam penyusunan anggaran maupun dalam pencapaian tujuan perusahaan. Sehubungan dengan itu, diperlukannya peran manajer dalam penyusunan anggaran. Peran para manajer baik dalam penyusunan anggaran maupun dalam pelaksanaannya sangat menentukan, karena mereka harus mampu menjelaskan dan mengarahkan para bawahannya terhadap tujuan perusahaan dan bagaimana mencapai tujuan tersebut. Selanjutnya para manajer inipun harus dapat mengkoordinasikan unit-unit organisasi yang terlibat didalamnya, serta harus dapat mendorong anggota organisasi untuk mencapai target yang telah ditetapkan.

### **Informasi Akuntansi Pertanggungjawaban**

Dalam penyusunan anggaran dan pengendaliannya, para manajer memerlukan informasi akuntansi pertanggungjawaban. Menurut Ikhsan dan Ishak (2005:139) “akuntansi

pertanggungjawaban adalah jawaban akuntansi manajemen terhadap pengetahuan umum bahwa masalah-masalah bisnis dapat dikendalikan seefektif mungkin dengan mengendalikan orang-orang yang bertanggung jawab untuk menjalankan operasi tersebut". Salah satu tujuan akuntansi pertanggungjawaban adalah untuk memastikan bahwa individu-individu pada seluruh tingkatan di perusahaan telah memberikan kontribusi yang memuaskan pada pencapaian tujuan perusahaan secara menyeluruh. Kinerja manajer dalam kerangka kerja akuntansi pertanggungjawaban disamakan dengan kemampuan mereka untuk mengelola faktor-faktor operasional tertentu yang dapat dikendalikan. Akuntansi pertanggungjawaban ditujukan untuk manusia, peran mereka, dan tugas-tugas yang dibebankan pada mereka dan bukan sebagai mekanisme impersonal untuk akumulasi dan pelaporan data secara keseluruhan.

Akuntansi pertanggungjawaban ini diminati oleh pusat-pusat pertanggungjawaban, dimana kegiatan-kegiatan perusahaan dilaksanakan. Pembentukan pusat-pusat pertanggungjawaban dalam organisasi yang merupakan fokus pengendalian manajemen. Unit-unit organisasi dapat berbentuk departemen atau suatu tim kerja dibawah tanggungjawab seseorang manajer sebagai individu. Pusat-pusat pertanggungjawaban berfungsi sebagai kerangka kerja untuk mengukur dan mengevaluasi kinerja dari manajer segmen. Pusat-pusat pertanggungjawaban tersebut dapat dinyatakan dalam empat tipe yaitu, pusat biaya, pusat pendapatan, pusat laba, dan pusat investasi.

Setiap pusat pertanggungjawaban, apakah pusat biaya atau pusat laba dan investasi, prestasinya dapat dievaluasi dengan cara membandingkan hasil pelaksanaan dengan rencana. Manajer pusat laba dapat dievaluasi atas dasar perbandingan laba yang dianggarkan dengan realisasi dan manajer pusat investasi dievaluasi atas dasar *return on investment*. Legitimasi penilaian prestasi manajer dengan membandingkan antara anggaran dengan realisasi tergantung pada bagaimana anggaran ditentukan dan sampai sejauh mana perbandingan tersebut mempertimbangkan dapat dikendalikan tidaknya perbedaan.

Anggaran harus dapat merefleksikan prestasi yang dapat dicapai agar seorang manajer termotivasi untuk berkerja keras mencapai target tersebut. Seorang manajer akan bersifat positif jika prestasinya dinilai atas dasar anggaran yang ia ikut berpartisipasi dalam penyusunan anggaran, dan di lain pihak menunjukkan bahwa seorang manajer beraksi negatif atas penyimpangan anggaran yang diluar kendalinya dan tidak ikut berpartisipasi dalam penyusunan anggaran.

## **Laba**

Pada dasarnya pengertian laba dituangkan dalam dua konsep yaitu laba menurut konsep akuntansi dan laba menurut konsep ekonomi. Para ekonomi mendefinisikan laba dari sudut pandang orang, kelompok orang atau masyarakat, secara keseluruhan sebagai pusat perhatian.

Dilain pihak para akuntan juga mendefinisikan laba dari sudut pandang perusahaan sebagai suatu keseluruhan. Akuntan memandang laba sebagai jumlah rupiah residual ini akan sama dengan kenaikan modal kalau ditinjau dari sudut pandang pemilik. Ekonomi juga mengartikan laba sebagai kenaikan modal dalam suatu periode.

Menurut Hendriksen (2002 : 242) mengartikan laba sebagai arus jasa selama periode tertentu. Soemarso S. R. (2002 : 273) juga mendefenisikan laba sebagai selisih pendapatan dengan biaya-biaya yang terjadi sehubungan dengan usaha untuk memperoleh pendapatan tersebut.

Dari definisi-definisi di atas dapat disimpulkan bahwa laba yang paling umum digunakan yaitu selisih antara pendapatan dan biaya. Menurut Adikoesoemah (2002 : 79) menyatakan laba bersih bisa berubah-ubah atau bervariasi dari tahun ke tahun dan juga sebagai suatu ukuran yang biasanya dipakai di dalam menilai berhasil tidaknya manajemen suatu perusahaan yang diperoleh dari perusahaan tersebut.

Laba dalam praktek pembukuan terdapat kebiasaan yang mendefinisikannya sebagai bertambahnya kekayaan sendiri dalam periode, selama laba itu ditetapkan. Bertambahnya

kekayaan dihitung dengan jalan mengurangi besarnya kekayaan sendiri menurut neraca pada akhir periode. Dengan demikian, maka penetapan laba dilakukan dengan perbandingan dari dua neraca yang berturut-turut.

Mengenai penetapan laba, perlu ditetapkan sampai dimana penerimaan-penerimaan dan pengeluaran-pengeluaran yang telah terjadi dalam satu periode tertentu, boleh dianggap sebagai pendapatan dan beban dan periode itu. Jadi laba tidak pernah dapat ditetapkan dengan jalan harga jual dikurangi dengan harga pokok yang dihitung berdasarkan pengeluaran-pengeluaran yang telah dilakukan.

### **Koperasi**

Menurut asal kata, koperasi berasal dari kata co dan operation. Co berarti bersama dan operation berkerja. Jadi, menurut asal kata koperasi berarti berkerja bersama.

Dr. Fay mengatakan “koperasi adalah suatu perserikatan dengan tujuan berusaha bersama yang terdiri atas mereka yang lemah dan diusahakan selalu dengan semangat tidak memikirkan diri sendiri sedemikian rupa, sehingga masing-masing sanggup menjalankan kewajiban sebagai anggota dan mendapatkan imbalan seimbang dengan pemanfaatan mereka terhadap koperasi”.

Dalam Undang-Undang No. 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian dalam pasal 1 disebutkan sebagai berikut:

- a. Koperasi adalah badan usaha yang beranggotakan orang perorangan atau badan hukum koperasi yang berlandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip koperasi, sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat berdasarkan atas asas kekeluargaan.
- b. Perkoperasian ialah segala sesuatu yang menyangkut kehidupan koperasi.
- c. Koperasi primer adalah koperasi yang didirikan oleh dan beranggotakan orang per orang.
- d. Koperasi sekunder adalah koperasi yang didirikan oleh dan beranggotakan koperasi.
- e. Gerakan koperasi ialah keseluruhan organisasi koperasi dan kegiatan perkoperasian yang bersifat terpadu menuju tercapainya cita-cita bersama koperasi.

Didalam pasal 3, Undang-Undang No. 25 Tahun 1992, tujuan koperasi adalah memajukan kesejahteraan anggota pada khususnya, dan masyarakat pada umumnya, serta ikut membangun tatanan perekonomian nasional untuk mewujudkan masyarakat yang maju, adil dan makmur berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang dasar 1945. Fungsi dan peran koperasi dalam perekonomian Indonesia diatur dalam Undang-Undang No. 25 Tahun 1992 pasal 4, yaitu;

- a. Membangun dan mengembangkan potensi dan kemampuan ekonomi anggota pada khususnya, dan masyarakat pada umumnya untuk meningkatkan kesejahteraan ekonomi dan sosial.
- b. Berperan serta secara aktif dalam upaya mempertinggi kualitas kehidupan manusia dan masyarakat.
- c. Memperkokoh perekonomian rakyat sebagai dasar kekuatan dan ketahanan perekonomian dengan koperasi sebagai soko guru-nya.
- d. Berusaha untuk mewujudkan dan mengembangkan perekonomian nasional yang merupakan usaha bersama berdasar atas asas kekeluargaan dan demokrasi ekonomi.

Dalam menjalankan usahanya, koperasi berpedoman pada lima prinsip, yaitu:

- a. Keanggotaan bersifat terbuka dan sukarela.
- b. Pengelolaan dilakukan secara demokratis.
- c. Pembagian sisa hasil usaha dilakukan secara adil, sebanding dengan besarnya jasa usaha masing-masing anggota.
- d. Pemberian balas jasa terbatas pada modal.
- e. Kemandirian.

Berdasarkan golongan fungsional, maka terdapat jenis-jenis koperasi, yaitu:

- a. Koperasi Pegawai Negeri (KPN)
- b. Koperasi Angkatan Darat.
- c. Koperasi Angkatan Laut.



- d. Koperasi Angkatan Udara.
- e. Koperasi Angkatan Kepolisian.
- f. Koperasi Pensiunan Angkatan Darat.
- g. Koperasi Pensiunan.
- h. Koperasi Karyawan.
- i. Koperasi Sekolah.

Koperasi memperoleh status sebagai badan hukum setelah akte pendiriannya disahkan oleh pemerintah dalam hal ini oleh Menteri Koperasi dan Pembinaan Pengusaha Kecil, dengan demikian setelah memperoleh status sebagai badan hukum, sebagai subjek hukum berhak, untuk melaksanakan kegiatan hukum seperti, jual beli, sewa menyewa, hutang piutang dan lain-lain. Dalam usahanya koperasi dapat dibedakan, yaitu koperasi tunggal usaha dan koperasi serba usaha. Koperasi tunggal usaha yaitu koperasi yang hanya melakukan satu fungsi saja dan menggarap satu jenis barang sebagai objek kegiatannya, misalnya koperasi produksi. Sedangkan koperasi serba usaha, yaitu badan hukum koperasi yang menjalankan beberapa fungsi, baik sebagai koperasi produksi, konsumsi maupun sebagai koperasi kredit. Misalnya induk koperasi pegawai negeri.

Sebagai badan usaha, maka didalam menjalankan usahanya koperasi memerlukan modal. Tetapi pengaruh modal dan penggunaannya dalam koperasi tidak boleh mengurangi makna koperasi yang telah menekankan kepentingan kemanusiaan daripada kepentingan kebendaan. Jumlah modal yang diperlukan oleh suatu koperasi sudah harus ditentukan dalam proses pengorganisasian atau pada waktu pendiriannya. modal koperasi terdiri dan dihimpun dari simpanan-simpanan pokok, wajib, sukarela para anggotanya, pinjaman-pinjaman, penyisihan-penyisihan hasil usaha, dan dari sumber lainnya. Dengan demikian dalam koperasi, modal itu terdiri dari modal intern dan modal ekstern. Modal intern berasal dari simpanan-simpanan dari anggotanya, dan sisa hasil usaha yang dikhususkan sebagai cadangan, sedangkan modal ekstern berasal dari pinjaman-pinjaman dan simpanan-simpanan dari luar keanggotaan yang jumlahnya akan tergantung dari kepercayaan yang dapat dipupuk oleh koperasi itu sendiri. Mengenai sumber modal yang berasal dari sisa hasil usaha, dalam pelaksanaannya tercermin dan ditentukan dalam anggaran dasar koperasi. Pembagian sisa hasil usaha koperasi pada dasarnya ditentukan untuk digunakan sebagai cadangan yang merupakan sumber modal koperasi; dikembalikan kepada anggota sesuai dengan jasa masing-masing anggota; dan dipergunakan untuk kepentingan anggota.

Modal yang diperoleh koperasi hendaknya didayagunakan untuk memenuhi kebutuhan para anggota koperasi sesuai dengan bidang usaha yang dijalankan koperasi. Pada berbagai jenis koperasi pendayagunaan modal dibedakan oleh kebutuhan, kemanfaatan, dan kegunaannya bagi para anggotanya.

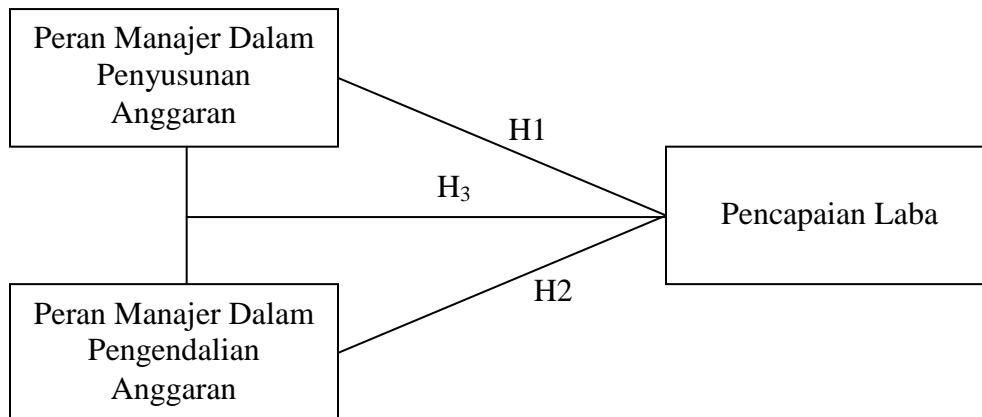
### **Hipotesis**

Hipotesis yang diaajukan dalam penelitian ini adalah:

- $H_0$  : Peran manajer dalam penyusunan anggaran dan pengendalian tidak berpengaruh positif terhadap pencapaian laba.
- $H_1$  : Peran manajer dalam penyusunan anggaran berpengaruh secara positif terhadap pencapaian laba
- $H_2$  : Peran manajer dalam pengendalian anggaran berpengaruh positif terhadap pencapaian laba.
- $H_3$  : Peran manajer dalam penyusunan anggaran dan pengendalian berpengaruh positif terhadap pencapaian laba.

Pada penelitian yang akan dilaksanakan untuk menguji peran manajer dalam penyusunan anggaran dan pengendalian terhadap pencapaian laba yang sejalan dengan permasalahan dalam penelitian ini adapun kerangka konseptualnya seperti terdapat pada gambar 1.1.

Gambar 1.1. Kerangka Konseptual Pengaruh Peran Manajer dalam Penyusunan Anggaran dan Pengendalian Terhadap Pencapaian Laba.



### Metode Penelitian

Populasi adalah kelompok elemen yang lengkap, yang biasanya berupa kejadian dimana kita tertarik untuk mempelajarinya atau yang akan menjadi objek penelitian. Sampel adalah bagian dari populasi. Karena sampel adalah bagian dari populasi, maka harus memiliki ciri-ciri yang dimiliki oleh populasi.

Dalam penelitian ini yang menjadi objek penelitian adalah Koperasi Pegawai Negeri di Manado. Berdasarkan data yang didapat dari Dinas Koperasi Kota Manado, Koperasi Pegawai Negeri berjumlah 60 koperasi, tetapi pada tahun 2007 Koperasi Pegawai Negeri yang aktif berjumlah 50 koperasi.

Menurut Gay (1996: 140-141) dalam buku "Metode Riset Untuk Bisnis dan Ekonomi", jumlah sampel minimal dapat diterima untuk suatu studi tergantung dari jenis studi yang dilakukan. Untuk studi deskriptif, sampel 10% dari populasi dianggap merupakan jumlah amat minimal, untuk populasi yang lebih kecil, setidaknya 20%-30% mungkin diperlukan. Maka dalam penelitian ini diambil sebanyak 30% dari jumlah Koperasi Pegawai Negeri di Manado, yaitu sebanyak 15 Koperasi Pegawai Negeri. Dan dengan jumlah kuesioner yang dibagikan sebanyak 15 kuesioner yang ditujukan untuk manajer yang berada didalam koperasi pegawai negeri.

### Peran Manajer Dalam Penyusunan Anggaran

Penyusunan anggaran merupakan proses pembuatan rencana kerja dalam rangka waktu satu tahun, yang dinyatakan dalam satuan moneter dan satuan kuantitatif. Peran manajer dalam penyusunan anggaran ini sangat penting dalam suatu organisasi. Karena dengan adanya peran manejer dalam pengusunan anggaran, maka anggaran dalam organisasi tersebut akan terencana secara baik. Dalam penelitian ini peran manajer dalam penyusunan anggaran sebagai variabel  $X_1$ . Variabel ini diukur dengan pertanyaan-pertanyaan sebanyak enam pertanyaan dan diuraikan pada lampiran kuesioner dengan menggunakan skala lykert.

### Peran Manajer Dalam Pengendalian Anggaran

Pengendalian adalah mengawasi pada akhir periode apakah hasil pelaksanaan telah sesuai dengan rencana jangka pendek maupun jangka yang telah ditetapkan. Dalam proses pengendalian, anggaran seringkali digunakan sebagai salah satu alat penilaian terhadap kinerja seorang manajer. Peran manajer dalam pengendalian anggaran ini merupakan suatu bagian penting dalam sebuah organisasi. Karena dengan adanya peran manajer dalam pengendalian anggaran, maka anggaran yang direncanakan dalam suatu organisasi akan berjalan secara teratur. Dalam penelitian ini pengendalian sebagai variabel  $X_2$ . Variabel ini diukur dengan pertanyaan-

pertanyaan sebanyak enam pertanyaan dan diuraikan pada lampiran kuesioner dengan menggunakan skala Lykert.

### **Laba**

Laba adalah selisih antara pendapatan dengan biaya-biaya yang terjadi sehubungan dengan usaha untuk memperoleh pendapatan tersebut. Dalam penelitian ini pencapaian laba sebagai variabel Y. Variabel ini diukur dengan pertanyaan-pertanyaan sebanyak enam pertanyaan dan diuraikan pada lampiran kuesioner dengan menggunakan skala Lykert.

### **Koperasi Pegawai Negeri**

Koperasi pegawai negeri adalah badan usaha yang beranggotakan pegawai negeri yang melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip koperasi. Dalam penelitian ini Koperasi Pegawai Negeri sebagai objek dalam penelitian.

### **Statistik Deskriptif**

Penelitian ini merupakan penelitian dimana menganalisis data penelitian akan menggunakan analisis deskriptif sederhana. Menurut Natawirawan (2001:3) statistik deskriptif adalah statistik dimana tingkat perkerjaannya mencakup cara-cara pengumpulan, menyusun atau mengatur, mengolah menyajikan dan menganalisis data angka agar dapat memberikan gambaran yang teratur, ringkas dan jelas mengenai keadaan, peristiwa atau gejala tertentu sehingga dapat ditarik pengertian atau makna tertentu.

### **Uji Asumsi Klasik**

Dalam literatur ekonometrika, dikemukakan beberapa asumsi klasik yang harus dipenuhi oleh suatu model regresi linear berganda. Asumsi klasik terdiri dari bebas heteroscedasticity, tidak ada multikolinearitas, bebas autokorelasi. Maka dari itu, dalam penelitian ini menggunakan asumsi klasik heteroscedasticity, multikolinearitas, dan autokorelasi.

### **Heteroscedasticity**

Heteroscedasticity dapat diartikan sebagai ketidaksamaan variasi variabel pada semua pengamatan, dan kesalahan yang akan terjadi memperlihatkan hubungan yang sistematis sesuai dengan besarnya satu atau lebih variabel bebas sehingga kesalahan tersebut tidak random. Untuk mendeteksi ada tidaknya heteroscedasticity, dapat dilakukan dengan melihat ada atau tidaknya pola tertentu pada grafik plot (*scatter plot*). Jika tidak membentuk suatu pola, berarti bebas heteroscedasticity.

### **Multikolinearitas**

Multikolinearitas dapat dideteksi pada model regresi, apabila pada variabel terdapat pasangan variabel bebas yang saling berkorelasi kuat satu sama lain. mendeteksi ada tidaknya multikolinearitas, yaitu dengan menganalisis *variance inflation factor* (VIF). Nilai VIF yang bisa ditoleransi adalah 10. Apabila VIF variabel-variabel independent <10, berarti tidak ada multikolinearitas.

### **Autokorelasi**

Autokorelasi adalah korelasi antara sesama urutan pengamatan dari waktu ke waktu. Untuk memeriksa adanya autokorelasi, biasanya memakai uji Durbin-Watson dengan kriteria keputusan:

- Jika  $D-W_{hitung} < dL$ , maka ada autokorelasi.
- Jika  $D-W_{hitung} > dL$ , maka tidak ada autokorelasi.

Dari tabel D-W dengan  $\alpha$  0,05 dan  $n = 30$  (banyaknya observasi) dan  $k = 1$  (jumlah variabel bebas) maka hasilnya diperoleh  $dL = 1.352$  dan  $Du = 1.489$ .

### Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda digunakan oleh peneliti bila peneliti bermaksud meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen bila dua atau lebih variabel independen sebagai faktor prediktor dimanipulasi (dinaik turunkan nilainya) (Sugiyono 2004:250). Model analisis regresi linear berganda yang digunakan untuk menguji hipotesis adalah sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2$$

Dimana:

- Y = Pencapaian Laba
- $\alpha$  = Konstanta
- $\beta_1$  = Koefisien Regrasi untuk  $X_1$
- $\beta_2$  = Koefisien Regrasi untuk  $X_2$
- $X_1$  = Peran Manajer dalam Penyusunan Anggaran.
- $X_2$  = Peran Manajer dalam Pengendalian Anggaran.

Untuk menyelesaikan analisis data ini secara keseluruhan, maka digunakan *software program SPSS version 15.0 for windows*, dan semua hasil output data yang dihasilkan kemudian diinterpretasikan satu per satu termasuk didalamnya menentukan koefisien korelasi (R) untuk mengukur tingkat hubungan antara variabel bebas dan variabel terkait, dan koefisien determinasi ( $R^2$ ) untuk mengukur pengaruh antara variabel bebas dan variabel terkait.

### Metode Pengujian Hipotesis

Hipotesis adalah suatu penjelasan sementara tentang perilaku, fenomena atau keadaan tertentu yang telah terjadi atau akan terjadi. Hipotesis yang diajukan menggunakan statistik uji F dan uji t.

Uji F menunjukkan apakah semua variabel bebas yang terdapat dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terkait.

$H_0: \beta_1, \beta_2 = 0$ , Artinya, variabel peran manajer dalam penyusunan anggaran dan pengendalian tidak berpengaruh terhadap pencapaian laba.

$H_3: \beta_1, \beta_2 \neq 0$ , Artinya, variabel peran manajer dalam penyusunan anggaran dan pengendalian berpengaruh terhadap pencapaian laba.

Jika,  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima atau dengan menggunakan kriteria lain, yaitu apabila signifikan  $< 0,05$  maka  $H_0$  ditolak, maka  $H_3$  diterima dan apabila  $> 0,05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_3$  ditolak.

Uji t adalah uji yang menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas secara individual dalam menerangkan variasi variabel terkait.

$H_0 : \beta_1 = 0$ , Artinya, variabel peran manajer dalam penyusunan anggaran tidak berpengaruh terhadap pencapaian laba.

$H_1 : \beta_1 \neq 0$ , Artinya, variabel peran manajer dalam penyusunan anggaran berpengaruh terhadap pencapaian laba.

$H_0 : \beta_2 = 0$ , Artinya, variabel peran manajer dalam pengendalian anggaran tidak berpengaruh terhadap pencapaian laba.

$H_2 : \beta_2 \neq 0$ , Artinya, variabel peran manajer dalam pengendalian anggaran berpengaruh terhadap pencapaian laba.

Jika,  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1, H_2$  diterima atau dengan menggunakan kriteria lain, yaitu apabila signifikan  $< 0,05$  maka  $H_0$ , dan  $H_1, H_2$  diterima dan apabila  $H_0$  diterima,  $H_1, H_2$  ditolak.

## **Hasil Penelitian dan Pembahasan**

### **Gambaran Umum Objek Penelitian**

Koperasi adalah suatu organisasi dengan tujuan berusaha bersama untuk memajukan ekonominya yang selalu diusahakan dengan semangat dan tidak memikirkan diri sendiri, sehingga masing-masing sanggup menjalankan kewajibannya sebagai anggota dan mendapatkan imbalan yang sebanding dengan pemanfaatan mereka terhadap organisasinya. Berdasarkan fungsi koperasi dapat dibagi menjadi koperasi produksi, koperasi konsumsi, koperasi jasa dan koperasi kredit. Dan berdasarkan kelompok orang-orang yang secara homogen mempunyai kelompok yang sama, antara lain salah satunya adalah Koperasi Pegawai Negeri.

Koperasi Pegawai Negeri yang anggotanya adalah orang-orang yang mempunyai wilayah kerja didalam lembaga pemerintahan. Koperasi Pegawai Negeri juga termasuk koperasi serba usaha yang menjalankan beberapa fungsi baik sebagai koperasi produksi, koperasi konsumsi, maupun sebagai koperasi kredit. Koperasi Pegawai Negeri memiliki Induk Koperasi Pegawai Negeri Republik Indonesia (IKPN-RI) yang berkedudukan di Ibukota negara dan Gabungan Koperasi Pegawai Negeri Republik Indonesia (GKPN-RI) yang berkedudukan diibukota propinsi, anggota dari Gabunga Koperasi Pegawai Negeri Republik Indonesia (GKPN-RI) ini adalah Pusat Koperasi Pegawai Negeri yang berada diibukota kabupaten. Namun, ada beberapa jajaran Koperasi Pegawai Negeri pada tingkat propinsi tidak menggunakan nama Gabungan Koperasi Pegawai Negeri, tetapi menggunakan Pusat Koperasi Pegawai Negeri tingkat I. Pusat Koperasi Pegawai Negeri yang anggotanya adalah Koperasi Pegawai Negeri.

Di Sulawesi Utara khususnya Manado yang sesuai dengan objek penelitian, Koperasi Pegawai Negeri berjumlah 60 koperasi. Tetapi didalam 60 Koperasi Pegawai Negeri terdapa 10 koperasi yang sudah tidak aktif lagi pada tahun 2007. sebagai mana yang telah diterapkan dalam metode pengambilan sampel, maka digunakan pengambilan sampel sebanyak 30% dari jumlah koperasi yang aktif , yaitu sebanyak 15 Koperasi Pegawai Negeri di Manado. Koperasi Pegawai Negeri tersebut, yaitu:

- a) Koperasi Pegawai Negeri Iman.  
Koperasi Pegawai Negeri Iman berdiri pada tanggal 17 bulan Mei pada tahun 1989 dan disahkan dengan surat izin yang bernomor 2474/BH/V. Koperasi ini terletak pada kantor imigrasi. Koperasi ini beranggota sebanyak 43 orang dengan jumlah unit usahanya 2 unit.
- b) Koperasi Pegawai Negeri Pendidikan.  
Koperasi Pegawai Negeri Pendidikan berdiri pada tahun 1975 dan disahkan dengan surat izin yang bernomor 1790/BH/V. Koperasi ini terletak pada kantor Dinas Pendidikan Nasional Propinsi sulut. Koperasi ini beranggota sebanyak 1100 orang dengan jumlah unit usahanya 3 unit.
- c) Koperasi Pegawai Negeri Fokus.  
Koperasi Pegawai Negeri Fokus berdiri pada tahun 1982 dan disahkan dengan surat izin yang bernomor 2027/BH/V. Koperasi ini terletak pada kantor Kanwil PU Sulut. Koperasi ini beranggotakan sebanyak 31 orang dengan jumlah unit usahanya 1 unit.
- d) Koperasi Pegawai Negeri Suluh Karya.  
Koperasi Pegawai Negeri Suluh Karya berdiri pada tahun 1976 dan disahkan dengan surat izin yang bernomor 1798/BH/V. Koperasi ini beranggota sebanyak 43 orang dengan jumlah unit usahanya 2 unit.
- e) Koperasi Pegawai Negeri Bina Sejahtera.  
Koperasi Pegawai Negeri Bina Sejahtera berdiri pada tahun 1981 dan disahkan dengan surat izin yang bernomor 1939/BH/V. Koperasi ini terletak pada SMK I. Koperasi ini beranggota sebanyak 220 orang dengan jumlah unit usahanya 4 unit.
- f) Koperasi Pegawai Negeri Equity.  
Koperasi Pegawai Negeri Equity berdiri pada tahun 1996 dan disahkan dengan surat izin yang bernomor 05/BH/KWK18/I/96. Koperasi ini terletak pada kantor Dinas Koperasi Manado. Koperasi ini beranggota sebanyak 45 orang dengan jumlah unit usahanya 1 unit.

- g) Koperasi Pegawai Negeri Kopja.  
Koperasi Pegawai Negeri Kopja berdiri pada tahun 1984 dan disahkan dengan surat izin yang bernomor 4584/BH/V. Koperasi ini terletak pada KPKN Manado. Koperasi ini beranggota sebanyak 105 orang dengan jumlah unit usahanya 1 unit.
- h) Koperasi Pegawai Negeri Setia.  
Koperasi Pegawai Negeri Setia berdiri pada tahun 1982 dan disahkan dengan surat izin yang bernomor 1994/BH/V. Koperasi ini terletak di kantor pusat Unsrat. Koperasi ini beranggota sebanyak 115 orang dengan jumlah unit usahanya 2 unit.
- i) Koperasi Pegawai Negeri Koprimo.  
Koperasi Pegawai Negeri Koprimo berdiri pada tahun 1977 dan disahkan dengan surat izin yang bernomor 1810/BH/V. Koperasi ini beranggota sebanyak 123 orang dengan jumlah unit usahanya 2 unit.
- j) Koperasi Pegawai Negeri Tri Krida.  
Koperasi Pegawai Negeri Tri Krida berdiri pada tahun 1973 dan disahkan dengan surat izin yang bernomor 1728/BH/V. Koperasi ini terletak di Kanwil Dikbud. Koperasi ini beranggota sebanyak 589 orang dengan jumlah unit usahanya 4 unit.
- k) Koperasi Pegawai Negeri Bima Jiwa.  
Koperasi Pegawai Negeri Bima Jiwa berdiri pada tahun 1985 dan disahkan dengan surat izin yang bernomor 2127/BH/V. Koperasi ini terletak di Rumah Sakit Jiwa. Koperasi ini beranggota sebanyak 184 orang dengan jumlah unit usahanya 3 unit.
- l) Koperasi Pegawai Negeri Perintis.  
Koperasi Pegawai Negeri Perintis berdiri pada tahun 1963 dan disahkan dengan surat izin yang bernomor 908/BH/V. Koperasi ini beranggota sebanyak 181 orang dengan jumlah unit usahanya 2 unit.
- m) Koperasi Pegawai Negeri RSUP Malalayang.  
Koperasi Pegawai Negeri RSUP Malalayang berdiri pada tahun 1979 dan disahkan dengan surat izin yang bernomor 1873/BH/V. Koperasi ini terletak di RSUP Malalayang. Koperasi ini beranggota sebanyak 1026 orang dengan jumlah unit usahanya 4 unit.
- n) Koperasi Pegawai Negeri Nyiur Melambai.  
Koperasi Pegawai Negeri Nyiur Melambai berdiri pada tahun 1990 dan disahkan dengan surat izin yang bernomor 2261/BH/V. Koperasi ini beranggota sebanyak 174 orang dengan jumlah unit usahanya 4 unit.
- o) Koperasi Pegawai Negeri Kopustakda.  
Koperasi Pegawai Negeri Kopustakda berdiri pada tahun 1992 dan disahkan dengan surat izin yang bernomor 2594/BH/V. Koperasi ini beranggota sebanyak 48 orang dengan jumlah unit usahanya 1 unit.

### **Hasil Penelitian**

Pada penelitian ini penulis memaparkan hasil dari tabulasi kuesioner yang terkumpul dari masing-masing koperasi yang termasuk dalam populasi penelitian. Didalam pertanyaan-pertanyaan yang terdapat pada kuesioner yang dibagikan pada Koperasi Pegawai Negeri terbagi dalam 3 bagian yang tiap bagian terdiri dari 6 pertanyaan, yaitu; pada bagian pertama, pertanyaan tersebut berkaitan dengan peran manajer dalam penyusunan anggaran, yang menjelaskan bagaimana peran seorang manajer dalam menyusun anggaran suatu koperasi dengan baik. Pada bagian kedua, pertanyaan-pertanyaannya berkaitan dengan pengendalian, yang menjelaskan bagaimana peran manajer dalam pengendalian anggaran suatu koperasi. Dan pada bagian ketiga, pertanyaannya berkaitan dengan laba, yang menjelaskan bagaimana suatu koperasi yang sudah menyusun anggarannya dan dengan adanya pengendalian dalam anggaran dari seorang manajer untuk dapat mencapai suatu laba.

Dalam penelitian ini dibagikan kuesioner kepada 15 manajer Koperasi Pegawai Negeri, yang tiap koperasi mendapatkan 1 lembar kuesioner yang diisi oleh manajer koperasi-koperasi

tersebut. Berikut ini disajikan gambaran umum mengenai responden yang menjadi populasi dalam penelitian ini yang terdapat pada tabel 4.1.

**Tabel 4.1**  
**Responden Yang Menjadi Populasi Dalam Penelitian**

No.	Nama Koperasi	Jabatan	Jenis kelamin	umur	Pendidikan akhir
1.	Iman	manajer	Pria	42	SLTA
2.	Pendidikan	manajer	Pria	39	S1
3.	Fokus	manajer	Pria	32	S1
4.	Suluh Karya	manajer	Pria	47	S1
5.	Bina Sejahtera	manajer	Pria	45	S1
6.	Equity	manajer	Pria	52	S1
7.	Kopja	manajer	Wanita	42	S1
8.	Setia	manajer	Wanita	54	S1
9.	Koprino	manajer	Pria	50	S1
10.	Tri Krida	manajer	Wanita	49	S1
11.	Bima Jiwa	manajer	Wanita	45	Dokter
12.	Perintis	manajer	Pria	55	S1
13.	RSUP Malalayang	manajer	Pria	48	Dokter
14.	Nyiur Melambai	manajer	Pria	50	S1
15.	Kopustakda	manajer	Pria	53	S1

Dari kuesioner yang telah dikembalikan oleh responden sebanyak 15 orang manajer dari Koperasi Pegawai Negeri di Manado, maka data yang didapat dari hasil jawaban responden ditabulasikan kedalam tabel sesuai dengan klasifikasinya. Hasil yang diperoleh selanjutnya ditabulasikan dengan menggunakan bantuan *Microsoft Excel* dengan tingkat *score* sesuai dengan skala lykert. Adapun hasil tabulasi dapat dilihat pada lampiran yang ada.

#### Uji Reliabilitas dan Validitas

Dalam pengujian reliabilitas dan validitas, data diolah dengan bantuan *Software Statistical Package For The Social Sciences (SPSS)* dan *Output* yang dihasilkan dapat dilihat di bawah ini :

**Tabel 4.2**  
**Item Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
Pertanyaan 1	2,40	,507	15
Pertanyaan 2	2,80	,414	15
Pertanyaan 3	3,27	,458	15
Pertanyaan 4	2,33	,488	15
Pertanyaan 5	2,73	,799	15
Pertanyaan 6	2,93	,594	15
Pertanyaan 7	2,87	,915	15

Pertanyaan 8	3,07	,458	15
Pertanyaan 9	2,87	,915	15
Pertanyaan 10	2,87	,516	15
Pertanyaan 11	3,07	,704	15
Pertanyaan 12	2,87	,743	15
Pertanyaan 13	3,20	,561	15
Pertanyaan 14	2,87	,352	15
Pertanyaan 15	2,67	,816	15
Pertanyaan 16	3,40	,507	15
Pertanyaan 17	3,47	,516	15
Pertanyaan 18	3,07	,884	15

**Tabel 4.3**  
**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pertanyaan 1	50,33	32,667	,419	,828
Pertanyaan 2	49,93	31,352	,826	,815
Pertanyaan 3	49,47	33,267	,355	,830
Pertanyaan 4	50,40	31,829	,597	,821
Pertanyaan 5	50,00	28,143	,775	,804
Pertanyaan 6	49,80	37,457	-,338	,860
Pertanyaan 7	49,87	26,695	,827	,798
Pertanyaan 8	49,67	37,667	-,449	,858
Pertanyaan 9	49,87	28,981	,561	,819
Pertanyaan 10	49,87	32,124	,506	,824
Pertanyaan 11	49,67	28,524	,843	,802
Pertanyaan 12	49,87	29,838	,611	,816



Pertanyaan 13	49,53	33,267	,274	,834
Pertanyaan 14	49,87	36,410	-,278	,848
Pertanyaan 15	50,07	32,924	,188	,843
Pertanyaan 16	49,33	32,095	,522	,824
Pertanyaan 17	49,27	32,210	,491	,825
Pertanyaan 18	49,67	27,667	,743	,805

Uji reliabilitas mencerminkan dapat dipercaya atau tidaknya suatu instrumen penelitian berdasarkan suatu tingkat kemantapan dan ketepatan suatu alat ukur dalam pengertian bahwa hasil pengukuran yang didapatkan merupakan ukuran yang benar dari sesuatu yang diukur. Uji validitas atau kesahihan digunakan untuk mengetahui seberapa tepat alat ukur melaksanakan fungsi. Alat ukur yang dapat digunakan dalam pengujian validitas suatu kuesioner adalah angka hasil korelasi antara skor pernyataan responden terhadap informasi dalam kuesioner. Hasil reliabilitas dan validitas dapat dilihat pada tabel 4.2 berikut.

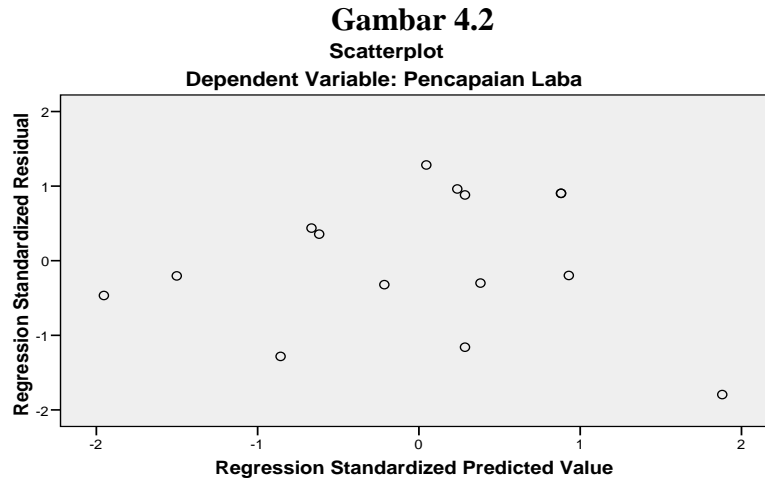
**Tabel. 4.4.**  
**Tingkat Reliabilitas Berdasarkan Nilai Alpha**

<b>Alpha</b>	<b>Tingkat Reliabilitas</b>
0,00 s/d 0,20	Kurang Reliabel
> 0,20 s/d 0,40	Agak Reliabel
> 0,40 s/d 0,60	Cukup Reliabel
> 0,60 s/d 0,80	Reliabel
> 0,80 s/d 1,00	Sangat Reliabel

*Sumber : Triton P & B (2006:248)*

Interpretasi dari uji reliabilitas dan validitas, yaitu pada bagian *reliability coefficients* terlihat bahwa nilai *Alpha Cronbach* adalah 0,835 dengan jumlah 18 pertanyaan.. Jadi, karena nilai *Alpha Cronbach* : 0,835 ternyata lebih besar dari 0,80, maka kuesioner yang diuji coba terbukti reliabilitasnya adalah sangat reliabel. Nilai *Alpha Cronbach* terletak diantara 0,80 s/d 1,00 sehingga reliabilitasnya adalah sangat reliabel, dengan tingkat kepercayaan 95%.

**Uji Asumsi Klasik  
Heteroscedascity**



Dari gambar 4.2 dapat diketahui bahwa suatu regresi dikatakan terdeteksi heteroscedascity apabila diagram pencar residual membentuk pola tertentu. Tampak *output* diagram pencar residual tidak membentuk suatu pola tertentu, ini berarti bahwa regresi terbebas dari heteroscedascity.

**Multikolinearitas**

**Tabel 4.5**  
**Collinearity Statistics <sup>a</sup>**

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Peran Manajer Dalam Penyusunan Anggaran	,596	1,678
	Peran Manajer Dalam Pengendalian Anggaran	,596	1,678

a. Dependent Variable: Pencapaian Laba

Berdasarkan hasil collinearity statistics (tabel 4.5) dapat dilihat pada output *Collinearity Statistics* model, dikatakan tidak terjadi gejala multikolinearitas jika nilai VIF < 10. hasil perhitungan menghasilkan nilai VIF untuk variabel Peran Manajer Dalam Penyusunan Anggaran sebesar 1,678, variabel Peran Manajer Dalam Pengendalian Anggaran sebesar 1,678 sebesar < 10 maka, disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala multikolinearitas dalam model.

**Autokorelasi**

**Tabel 4.6**  
**Model Summary<sup>a</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,875 <sup>a</sup>	,766	,728	,980	2,136

a. Predictors: (Constant), Peran Manajer Dalam Pengendalian Anggaran , Peran Manajer Dalam Penyusunan Anggaran

b. Dependent Variable: Pencapaian Laba

Dari tabel Durbin Watson (DW) dengan 0,005, n = 15 (banyaknya observasi yang diolah) dengan k = 2 (jumlah variabel bebas) maka hasilnya diperoleh  $df = 14$  dengan demikian karena  $DW_{hitung} (2,136 < df = 3)$  maka disimpulkan terdapat korelasi serial (Autokorelasi) positif.

### Pengujian Regresi Linear Berganda

Analisis yang digunakan untuk hasil penelitian ini adalah statistik inferen berupa regresi linear berganda yaitu alat analisis peramalan nilai pengaruh dua variabel atau lebih terhadap satu variabel terikat untuk membuktikan ada tidaknya hubungan fungsional atau hubungan kausal antara dua variabel bebas atau lebih dengan satu variabel terikat.

**Tabel 4.7**  
**Coefficients**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3,754	2,400		1,564	,144
	Peran Manajer Dalam Penyusunan Anggaran	,821	,188	,791	4,377	,001
	Peran Manajer Dalam Pengendalian Anggaran	,079	,114	,125	,690	,504

a. Dependent Variable: Pencapaian Laba

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan bantuan program SPSS versi 15 seperti pada tabel 4.7, maka dapat dilihat pada bagian “*coefficient*” bahwa model regresi yang diperoleh adalah:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2$$

$$Y = 3,754 + 0,821 X_1 + 0,079 X_2$$

Konstanta ( $\alpha$ ) sebesar 3,754 memberikan pengertian bahwa jika Variabel Peran manajer dalam penyusunan anggaran dan Peran manajer dalam pengendalian anggaran sama dengan nol (0) maka besarnya Pencapaian Laba akan meningkat sebesar 3,754.

Jika nilai  $\beta_1$  yang merupakan koefisien korelasi berganda dari variabel Peran manajer dalam penyusunan anggaran ( $X_1$ ) sebesar 0,821 mempunyai arti bahwa jika Peran manajer dalam penyusunan anggaran bertambah sebesar 1 Satuan, maka Pencapaian Laba akan mengalami kenaikan sebesar 0,821.

Jika nilai  $\beta_2$  yang merupakan koefisien korelasi berganda dari variabel Peran manajer dalam pengendalian anggaran ( $X_2$ ) sebesar 0,079 mempunyai arti bahwa jika Peran manajer dalam pengendalian anggaran naik sebesar 1 satuan, maka Pencapaian Laba akan meningkat sebesar 0,079.

Dengan demikian dapat diketahui bahwa tanda positif yang terdapat pada koefisien regresi berganda Peran manajer dalam penyusunan anggaran (+ 0,821) dapat diartikan bahwa setiap kali terjadi peningkatan Peran manajer dalam penyusunan anggaran maka akan terjadi peningkatan pencapaian laba, begitu juga dengan tanda positif pada koefisien regresi Peran manajer dalam pengendalian anggaran(+ 0,079) memberi pengertian bahwa setiap kali terjadi

peningkatan Peran manajer dalam pengendalian anggaran maka akan diikuti oleh peningkatan pencapaian laba.

### Koefisien Determinasi

Analisis koefisien korelasi (R) ini digunakan untuk mengukur keeratn hubungan antara variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) dalam hal ini mengukur kuat lemahnya hubungan Peran manajer dalam penyusunan anggaran ( $X_1$ ) dan Peran manajer dalam pengendalian anggaran ( $X_2$ ), dengan Pencapaian Laba (Y) sedangkan koefisien determinasi ( $R^2$ ) diperlukan untuk mengukur seberapa besar pengaruh Peran manajer dalam penyusunan anggaran ( $X_1$ ) dan Peran manajer dalam pengendalian anggaran ( $X_2$ ) dengan Pencapaian Laba (Y).

**Tabel 4.8**  
**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,875 <sup>a</sup>	,766	,728	,980	2,136

a. Predictors: (Constant), Peran Manajer Dalam Pengendalian Anggaran , Peran Manajer Dalam Penyusunan Anggaran

b. Dependent Variable: Pencapaian Laba

Tabel 4.8 menerangkan bahwa koefisien korelasi (R) sebesar 0,875 menunjukkan hubungan yang sangat kuat antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y). Koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,766 memberikan pengertian bahwa besarnya Y yang dapat dijelaskan oleh  $X_1$ ,  $X_2$ , adalah sebesar 76,6% sementara sisanya sebesar 23,4% dijelaskan oleh variabel yang lain.

### Pengujian Hipótesis dengan Uji t

Uji t digunakan untuk menguji signifikansi pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dalam model regresi yang sudah dihasilkan. Maka digunakan uji t untuk menguji masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen.

**Tabel 4.9**  
**( $X_1$ ) Peran Manajer Dalam Penyusunan Anggaran Terhadap (Y) Pencapaian Laba**

t - Test<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3,784	2,350		1,610	,131
	Peran Manajer Dalam Penyusunan Anggaran	,904	,142	,870	6,368	,000

a. Dependent Variable: Pencapaian Laba

Dari hasil uji t pada tabel 4.9 dapat dilihat bahwa peran manajer dalam penyusunan anggaran ( $X_1$ )  $t_{hitung} = 6,368 > t_{tabel} 2,132$  dan tingkat signifikansi  $0,000 < 0,05$ , maka dapat disimpulkan bahwa  $H_1$  diterima atau Peran manajer dalam penyusunan anggaran berpengaruh terhadap Pencapaian Laba pada Koperasi Pegawai negeri di Manado.

**Tabel 4.10**  
**(X<sub>2</sub>) Peran manajer dalam pengendalian anggaran terhadap (Y) Pencapaian Laba**

**t - Test<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	11,689	2,433		4,805	,000
	Peran Manajer Dalam Pengendalian Anggaran	,396	,136	,628	2,906	,012

a. Dependent Variable: Pencapaian Laba

Dilihat dari tabel 4.10, bahwa peran manajer dalam pengendalian anggaran (X<sub>2</sub>)  $t_{hitung} = 2,906 > t_{tabel} 2,132$  dan tingkat signifikansi  $0,012 < 0,05$ , maka dapat disimpulkan bahwa H<sub>2</sub> diterima atau Peran manajer dalam pengendalian anggaran berpengaruh terhadap Pencapaian Laba pada Koperasi Pegawai Negeri di Manado.

**Uji Hipotesis dengan uji F**

**Tabel 4.11**  
**(X<sub>1</sub>) Peran Manajer Dalam Penyusunan Anggaran Dan (X<sub>2</sub>) Pengendalian Anggaran Terhadap (Y) Pencapaian Laba**

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	37,813	2	18,907	19,694	,000 <sup>a</sup>
	Residual	11,520	12	,960		
	Total	49,333	14			

a. Predictors: (Constant), Peran Manajer Dalam Pengendalian Anggaran , Peran Manajer Dalam Penyusunan Anggaran

b. Dependent Variable: Pencapaian Laba

Uji *anova* atau uji F digunakan untuk mengetahui variabel independen secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen atau tidak. Dari tabel 4.11 dapat dilihat bahwa nilai  $F_{hitung} 19,694 > F_{tabel} 3,68$  dengan tingkat signifikansi  $0,000 < 0,05$  maka disimpulkan bahwa H<sub>0</sub> ditolak dan (H<sub>3</sub>) peran manajer dalam penyusunan anggaran dan pengendalian berpengaruh terhadap pencapaian laba dapat diterima.

## Pembahasan

Dari hasil uji yang dilakukan dengan menggunakan program *SPSS version 15* dapat dilihat pada tabel 4.6 Peran manajer dalam penyusunan anggaran ( $X_1$ )  $t_{hitung} = 6,368 > t_{tabel} 2,132$  dengan tingkat signifikansi  $0,000 < 0,05$ , Peran manajer dalam pengendalian anggaran ( $X_2$ )  $t_{hitung} = 2,906 > t_{tabel} 2,132$  dengan tingkat signifikansi  $0,012 < 0,05$ , maka dapat disimpulkan bahwa  $H_1$  dan  $H_2$  diterima atau Peran manajer dalam penyusunan anggaran dan Peran manajer dalam pengendalian anggaran berpengaruh terhadap Pencapaian Laba pada Koperasi Pegawai Negeri di Manado, dimana apabila terjadi peningkatan Peran manajer dalam penyusunan anggaran dan Peran manajer dalam pengendalian anggaran maka akan diikuti oleh peningkatan pencapaian laba.

Hal tersebut juga dibuktikan dengan uji F dimana  $F_{hitung}$  sebesar 19,694 dan tingkat signifikansi 0,000, oleh karena  $F_{hitung} > F_{tabel}$  dan tingkat signifikansi  $< 0,05$  maka disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan ( $H_3$ ) peran manajer dalam penyusunan anggaran dan pengendalian anggaran berpengaruh terhadap pencapaian laba dapat diterima.

Adapun koefisien determinasi ( $R^2$ ) tabel 4.8 menunjukkan nilai 0,766 hal ini berarti bahwa besarnya Pencapaian Laba dapat dijelaskan oleh Peran manajer dalam penyusunan anggaran dan Peran manajer dalam pengendalian anggaran sebesar 76,6% sedangkan sisanya sebesar 24,3% dijelaskan oleh variabel lain.

## Kesimpulan

Dari hasil pengujian hipotesis pertama yaitu uji t menyatakan bahwa ( $H_1$ ) peran manajer dalam penyusunan anggaran dan ( $H_2$ ) peran manajer dalam pengendalian anggaran dapat diterima yang berarti  $H_0$  ditolak. Sehingga dapat disimpulkan lewat hasil pengujian dari uji F yang menyatakan bahwa ( $H_3$ ) peran manajer dalam penyusunan anggaran dan pengendalian anggaran secara bersama-sama berpengaruh terhadap pencapaian laba dapat diterima.

Peran manajer dalam penyusunan anggaran ( $X_1$ )  $t_{hitung} = 6,368 > t_{tabel} 2,132$  dengan tingkat signifikansi  $0,000 < 0,05$ , maka dapat disimpulkan bahwa  $H_1$  diterima atau Peran manajer dalam penyusunan anggaran berpengaruh terhadap Pencapaian Laba pada Koperasi Pegawai negeri di Manado dan Peran manajer dalam pengendalian anggaran ( $X_2$ )  $t_{hitung} = 2,906 > t_{tabel} 2,132$  dan tingkat signifikansi  $0,012 < 0,05$ , maka dapat disimpulkan bahwa  $H_2$  diterima atau Peran manajer dalam pengendalian anggaran berpengaruh terhadap Pencapaian Laba pada Koperasi Pegawai Negeri di Manado. Maka, dari hasil penelitian menyatakan bahwa koperasi pegawai negeri di Manado membutuhkan peran manajer dalam penyusunan anggaran dan pengendalian agar laba diinginkan tercapai.

Adapun koefisien determinasi ( $R^2$ ) yang menunjukkan nilai 0,766 hal ini berarti bahwa besarnya Pencapaian Laba dapat dijelaskan oleh Peran manajer dalam penyusunan anggaran dan Peran manajer dalam pengendalian anggaran sebesar 76,6% sedangkan sisanya sebesar 23,4% dijelaskan oleh variabel lain.

## Daftar Pustaka

- Ariawati R. Ria, 1995 'Pengaruh **Peran Manajer Dalam Penyusunan Anggaran Dan Pengendalian Serta Sistem Penghargaan Terhadap Pencapaian Laba**, 27.
- Anthony. N Robert dan Govindarajan Vijay, diterjemahkan oleh Drs. F. X. Kurniawan Tjakrawala, Msi, Akt. Dan Krista S.E., Ak., 2005, *Management Control System*, Edisi 2, Salemba Empat, Jakarta.
- Blocher, Chen, Lin, diterjemahkan oleh A. Susty Ambarriani, 2000, **Manajemen Biaya**, Edisi 1, Salemba Empat, Jakarta.
- Hansen R. D dan Mowen M. Maryanne, diterjemahkan oleh Dewi Fitriyani dan Deny A. Kwary, 2004, **Akuntansi Manajemen**, Edisi 7, Salemba Empat, Jakarta.
- Hariadi Bambang, 2004, **Akuntansi Manajemen : Suatu Sudut Pandang**, Edisi 1, BPFE-Yogyakarta.
- Haruman Tendi dan Rahayu Sri, 2007, **Penyusunan Anggaran Perusahaan**, Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Hendrojogo, M. Sc, 2004, **Koperasi: Asas-Asas, Teori, dan Praktik**, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Ikhsan Arfan dan Ishak Muhammad, 2005, **Akuntansi Keperilakuan**, Salemba Empat, Jakarta.
- Kuncoro Mudrajad, Ph.D., 2003, **Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi**, Erlangga, Jakarta.
- Karatasaportra.G, S.H. dkk, 2005, **Praktek Pengelolaan Koperasi**, Rineka Cipta dan Bina Adiaksara, Jakarta.
- Mulyadi, 2001, **Akuntansi Manajemen: Konsep, Manfaat, dan Rekayasa**, STIE YKPN, Yogyakarta.