

**PENGARUH SISTEM AKUNTANSI MANAJEMEN DAN
DESENTRALISASI TERHADAP KINERJA
MANAJERIAL PADA PT. BOSOWA
BERLIAN MOTOR**

Tesis

untuk memenuhi sebagian persyaratan
mencapai derajat Magister

Program Studi Magister Akuntansi



FITRAH SRI RAHAYU
0068.04.20.2015

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUSLIM INDONESIA
MAKASSAR
2018**

Tesis

**PENGARUH SISTEM AKUNTANSI MANAJEMEN DAN
DESENTRALISASI TERHADAP KINERJA
MANAJERIAL PADA PT. BOSOWA
BERLIAN MOTOR**

FITRAH SRI RAHAYU
0068.04.20.2015

telah dipertahankan di hadapan Tim Penguji
pada tanggal 22 Januari 2018
dan telah diperbaiki

Komisi Pembimbing

Ketua,

Anggota,



Prof. Dr. H. Basri Modding, SE., M.Si.



Dr. Mursalim, SE., M.Si., Akt, CA., CPAI.

Makassar, 02. MAR. 2018.....
Program Studi Magister Akuntansi
Ketua,



Dr. Mursalim, SE., M.Si., Akt, CA., CPAI.

**PENGARUH SISTEM AKUNTANSI MANAJEMEN DAN
DESENTRALISASI TERHADAP KINERJA
MANAJERIAL PADA PT. BOSOWA
BERLIAN MOTOR**

FITRAH SRI RAHAYU
0068.04.20.2015

Telah diujikan pada tanggal 22 Januari 2018
dan dinyatakan memenuhi syarat

Susunan Tim Penguji

Ketua

Dr. Mursalin, SE., M.Si., Akt., CA., CPAI.


Prof. Dr. H. Basri Modding, SE., M.Si.


Prof. Dr. H. Abdul Rahman Mus, SE., M.Si.


Dr. H. Muhammad Su'un, SE., M.Si., Ak, CA.


Dr. Fadliah Nasaruddin, SE., M.Si., Ak, CA.

Makassar, **02 MAR 2018**
Program Pascasarjana UMI
Direktur,




Prof. Dr. H. Basri Modding, SE., M.Si.

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Fitrah Sri Rahayu
Nomor Induk Mahasiswa : 0068.04.20.2015
Program Studi : Magister Akuntansi

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang saya tulis ini sepanjang pengetahuan saya, didalam naskah tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang diajukan orang lain untuk memperoleh gelar akademik disuatu perguruan tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Jika ternyata didalam naskah tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur penjiplakan, maka gelar akademik yang saya peroleh batal demi hukum. (Pasal 25 ayat 2 dan Pasal 70 UU. No. 20 Tahun 2003)

Makassar, Januari 2018

Mahasiswa,

FITRAH SRI RAHAYU

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan segala rahmat dan hidayah-Nya serta anugrah yang tak terkira dan tak lupa pula shalawat dan salam semoga selalu tercurahkan kepada junjungan Rasulullah SAW yang telah memberi suri tauladan hidup kepada peneliti, sehingga peneliti dapat menyelesaikan tesis yang berjudul **“Pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen dan Desentralisasi terhadap Kinerja Manajerial pada PT. Bosowa Berlian Motor”**.

Berbagai kendala dan cobaan yang penulis alami sejak munculnya ide untuk mengambil penelitian ini hingga lahirnya tesis. Namun berkat doa dan semangat keluarga dan sahabat akhirnya tesis ini dapat terselesaikan. Dalam kesempatan ini penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih kepada semua pihak yang telah mendukung dengan tulus hati memberikan bantuan dan motivasi, sehingga tesis ini dapat terselesaikan. Untuk itu penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada :

1. Ayahanda tercinta Ruslan, S.pd dan Ibunda tersayang Hj. Hawa, S.Pd.
terima kasih atas doa dan motivasinya baik secara moril maupun materil hingga tesis ini dapat selesai dengan baik.
2. Bapak Prof. H. Basri Modding, SE., M.Si selaku direktur Pascasarjana Universitas Muslim Indonesia dan selaku ketua komisi pembimbing terima kasih atas bimbingannya.

3. Bapak Mursalim, SE., M.Si., Akt., CA., CPAI selaku KPS Magister Akuntansi Pascasarjana Universitas Muslim Indonesia dan selaku Anggota Pembimbing terima kasih atas banyak kesempatan yang diberikan serta kerelaan meluangkan waktu dan pemikirannya untuk memberikan bimbingan dan arahan dengan dedikasi tinggi kepada penulis
4. Kepada seluruh komisi penguji, Prof. Dr. H. Abdul Rahman Mus, SE., M.Si. Bapak Dr. H. Muhammad Su'un, SE., M.Si., Ak., CA. Ibu Dr. Fadliah Nasaruddin, SE., M.Si., Ak., CA. Terima kasih atas waktu dan arahan yang diberikan kepada penulis dalam penyusunan dan pengembangan tesis ini.
5. Terima kasih kepada para direktur dan jajarannya pada PT. Bososwa Berlian Motor yang memberikan kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian di kantor tersebut.
6. Kepada seluruh jajaran Dosen Pascasarjana Prodi Akuntansi, terima kasih atas ilmu pengetahuan yang diberikan kepada penulis selama ini
7. Kepada saudara-saudaraku terkhusus saudara perempuanku satu-satunya Fitriani, SP., M.Si. terima kasih atas nasehat dan motivasinya selama ini. Semoga kita bisa membanggakan papa mama tercinta.
8. Teman-teman seperjuangan Maksi gengs ciki dinding Kaks'Dewi dan Kaks'Uci terima kasih atas motivasi yang selalu diberikan terutama dalam penyelesaian tesis. Hanya Allah SWT yang dapat membalas kebaikan kakak-kakakku. Tetap semangat dan sampai ketemu di Al Jibra, aamiin.

9. Terima kasih kepada sahabatku Appah Mungke, indah cindo, Risma dacco, Rani wedoh, naya pesek dan bunda iin atas dukungan dan motivasinya selama ini.

Peneliti menyadari sebagai makhluk ciptaan Al-Khalik senantiasa diliputi kekurangan dan kekhilafan. Oleh karena itu, segala urusan selayaknya disandarkan kepada-Nya dan peneliti berharap semoga tesis ini bermanfaat. Aamiin.

Makassar, Januari 2018

Peneliti

ABSTRAK

FITRAH SRI RAHAYU. Pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen dan Desentralisasi terhadap Kinerja Manajerial pada PT. Bosowa Berlian Motor. (dibimbing oleh H. Basri Modding dan Mursalim).

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial dan menganalisis pengaruh desentralisasi terhadap kinerja manajerial pada PT. Bosowa Berlian Motor.

Untuk mengimplementasikan tujuan tersebut maka digunakan teknik pengumpulan data melalui observasi, dokumentasi dan penyebaran kuesioner. Analisis yang digunakan adalah analisis deskriptif, analisis regresi linear berganda, pengujian instrument penelitian, serta pengujian hipotesis.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa sistem akuntansi manajemen mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial pada PT. Bosowa Berlian Motor, dimana semakin baik tingkat sistem akuntansi manajemen maka semakin baik pula kinerja manajerial. Dari hasil analisis regresi maka desentralisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial pada PT. Bosowa Berlian motor, dimana semakin baik tingkat desentralisasi maka kinerja manajerial akan semakin baik.

Kata kunci : Sistem Akuntansi Manajemen, Desentralisasi dan Kinerja Manajerial.

ABSTRACT

FITRAH SRI RAHAYU. The Influence of Management Accounting System and Decentralization to Managerial Performance at PT. Bosowa Berlian Motor. (guided by H. Basri Modding and Mursalim).

The purpose of this study is to analyze the influence of management accounting system on managerial performance and analyze the effect of decentralization on managerial performance at PT. Bosowa Berlian Motor.

To implement these objectives, data collection techniques are used through observation, documentation and questionnaire distribution. The analysis used is descriptive analysis, multiple linear regression analysis, research instrument testing, and hypothesis testing.

The results of this study indicate that the management accounting system has a positive and significant influence on managerial performance at PT. Bosowa Berlian Motor, where the better the level of management accounting system the better the managerial performance. From result of regression analysis hence decentralization have positive and significant influence to managerial performance at PT. Bosowa Diamond motor, where the better the level of decentralization, the better the managerial performance.

Keywords: Management Accounting System, Decentralization and Managerial Performance.

DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS	iii
KATA PENGANTAR	iv
ABSTRAK	vii
ABSTRACK	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	9
C. Tujuan Penelitian	10
D. Manfaat Penelitian.....	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	11
A. Teori Kontijensi	11
1. Sistem AkuntansiManajemen.....	13
2. Desentralisasi	21
3. Kinerja Manajerial	33
B. Penelitian Terdahulu	48
BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS	55
A. Kerangka Konseptual	58

B. Hipotesis Penelitian.....	58
BAB IV METODE PENELITIAN	61
A. Pendekatan Penelitian	61
B. Lokasi Dan Waktu Penelitian	61
C. Jenis Dan Sumber Data	61
D. Teknik Pengumpulan Data	62
E. Populasi dan Sampel	63
F. Metode Analisis Data	63
G. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel.....	69
BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	70
A. Hasil Penelitian.....	70
B. Pembahasan.....	96
BAB VI SIMPULAN DAN SARAN	101
A. Simpulan.....	101
B. Saran.....	101
DAFTAR PUSTAKA.....	103

DAFTAR TABEL

Nomor	Teks	Halaman
1.	Distribusi Frekuensi berdasarkan Jenis Kelamin	72
2.	Distribusi Frekuensi berdasarkan Usia.....	73
3.	Distribusi Frekuensi berdasarkan Pendidikan.....	74
4.	Distribusi Frekuensi berdasarkan Masa Kerja.....	74
5.	Tanggapan Responden atas Sistem Akuntansi Manajemen.....	76
6.	Tanggapan Responden atas Desentralisasi	78
7.	Tanggapan Responden atas Kinerja Manajerial.....	80
8.	Hasil Uji Validasi Instrument Penelitian.....	83
9.	Hasil Pengujian Reliabilitas.....	84
10.	Uji Normalitas.....	86
11.	Uji Multikorelasi.....	88
12.	Regresi dengan Program SPSS.....	91
13.	Nilai Adjusted R Square.....	92
14.	Uji Parsial (Uji t)	94
15.	Uji Serempik (Uji f).....	95

DAFTAR GAMBAR

Nomor	Teks	Halaman
1.	Kerangka Konseptual.....	58
2.	Grafik Normalitas.....	87
3.	<i>Scatterplot</i> dalam Uji Heterokesdastisitas.....	90

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kelangsungan hidup sebuah usaha sangat ditentukan oleh keberhasilan manajemen dalam menjalankan rencana dan tujuan perusahaan. Untuk itu setiap manajer dituntut untuk mampu memberikan kontribusi yang terbaik bagi perusahaan agar dapat bertahan ditengah persaingan usaha. Bernadet (2010).

Untuk memudahkan pencapaian tujuan tersebut maka suatu perusahaan membutuhkan adanya manajemen untuk meningkatkan kinerja manajerial, karena tanpa manajemen semua akan sia-sia dan pencapaian tujuan akan lebih sulit, dalam hal ini manajemen merupakan proses membuat perencanaan, pengorganisasian, memimpin dan mengendalikan berbagai usaha dari anggota organisasi dan menggunakan semua sumber daya organisasi untuk mencapai sasaran, oleh karena itu manajemen perlu memiliki kemampuan untuk melihat dan menggunakan peluang, mengidentifikasi masalah, menyelesaikan serta mengimplementasikan proses adaptasi dengan tepat. Manajemen juga berkewajiban mempertahankan kelangsungan hidup serta mengendalikan organisasi hingga tujuan yang diharapkan tercapai. Bernadet (2010).

Bagi organisasi atau perusahaan kinerja seseorang dalam suatu bidang pekerjaan banyak ditentukan oleh tingkat kompetensi, profesionalisme dan juga komitmennya dalam melaksanakan setiap pekerjaan yang dijalannya. Komitmen seseorang dalam organisasi dapat menunjukkan suatu daya dari seseorang dalam

mengidentifikasi keterlibatannya dalam organisasi tersebut. Komitmen organisasional perlu dimiliki dan ditumbuhkan kepada setiap orang dalam organisasi, karena dengan komitmen yang tinggi tersebut dapat menimbulkan rasa ikut memiliki (*sense of belonging*) terhadap organisasi dan pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja.

.Seorang manajer yang menangani atau memimpin organisasi yang berlingkup besar tidak mungkin selalu dapat melakukan pengawasan sampai tingkat yang paling rendah, karena jika manajer melakukan pengawasan sendiri secara detail sampai tingkatan yang paling rendah pasti akan menjadi sangat tidak efektif dan efisien. Bahkan pada organisasi yang berskala nasional atau internasional, interaksi secara langsung dengan bawahan sangat jarang sekali dilakukan atau bahkan tidak pernah terjadi. Hal tersebut terjadi karena berbagai faktor diantaranya adalah jarak yang berjauhan dan kesibukan yang dimiliki oleh manajer itu sendiri.

Perusahaan yang berkembang dengan pesat, baik aktivitas operasionalnya maupun jaringan bisnisnya akan cenderung menggunakan strategi unit bisnis untuk mengatasi kerumitan operasionalnya. Usaha untuk memperbaiki serta meningkatkan efektifitas dan produktivitas suatu organisasi perlu adanya suatu struktur organisasai yang didesentralisasikan. Organisasi yang terdesentralisasi adalah organisasi yang pengambilan keputusannya tidak hanya diserahkan kepada beberapa manajer puncak saja, tetapi diserahkan diseluruh organisasi, dengan manajer yang ada di berbagai tingkat yang membuat keputusan penting sesuai bidang dan lingkup tanggung jawab mereka. Organisasi yang terdesentralisasi memberikan kebebasan atau

wewenang manajer-manajer yang lebih rendah untuk mengambil keputusan.

Adanya kebebasan atau wewenang manajer-manajer divisi dalam pengambilan keputusan secara tidak langsung juga akan mempengaruhi kemampuan organisasi untuk mengolah, mengumpulkan, serta menindaklanjuti informasi tersebut. Desentralisasi juga akan tergantung pada informasi sistem akuntansi manajemen karena kedua hal tersebut berpengaruh positif. Pengaruh positif tersebut terjadi apabila ada interaksi yang terjadi dapat seimbang. Dampak interaksi antara karakteristik dari masing-masing informasi sistem akuntansi manajemen dengan desentralisasi akan terasa semakin positif apabila dalam tingkat desentralisasi yang sangat tinggi manajer didukung pula dengan tingkat ketersediaan sistem akuntansi manajemen yang semakin tinggi.

Pengaruh tersebut terjadi karena dengan adanya desentralisasi, para manajer diberikan hak untuk mengambil keputusan-keputusan oleh atasannya dan mengimplementasikan keputusan tersebut. Disisi lain manajer juga akan bertanggung jawab atas keputusan-keputusan yang telah diambilnya. Dengan demikian manajer memerlukan informasi sebagai dasar untuk menentukan keputusan, sehingga kebijakan yang diambilnya berkualitas dan dapat dipertanggung jawabkan. Sebab dalam organisasi yang menganut sistem sentralisasi, manajer menengah dan manajer pengawas atau bawahan hanya menjalankan tugas atau perintah dari atasannya saja dan tidak berwenang mengambil keputusan-

keputusan, sehingga manajer menengah dan pengawas atau karyawan dalam organisasi yang menganut sistem sentralisasi membutuhkan informasi yang lebih sedikit dan tentunya organisasi yang menganut sistem desentralisasi membutuhkan informasi yang lebih banyak.

Perencanaan sistem akuntansi manajemen (*management accounting system*) merupakan bagian dari sistem pengendalian organisasi yang berorientasi pada informasi finansial internal organisasi yang berasal dari data historis, dan perlu mendapat perhatian, sehingga dapat memberikan kontribusi positif dalam mendukung keberhasilan organisasi. Salah satu fungsi dari sistem akuntansi manajemen adalah menyediakan sumber informasi penting bagi manajer. Informasi tersebut dibutuhkan untuk menjalankan dua fungsi pokok manajer yaitu perencanaan dan pengendalian aktivitas perusahaan, serta mengurangi ketidakpastian lingkungan dalam usaha mencapai tujuan organisasi dengan sukses.

Akuntansi manajemen itu sendiri disusun oleh perusahaan atau organisasi guna untuk menghasilkan informasi yang berguna untuk pengambilan keputusan oleh para manajemen. Umumnya informasi yang digunakan oleh manajemen tersebut berkisar pada biaya, sehingga lazim disebut dengan akuntansi biaya. Selain membutuhkan akuntansi biaya untuk harga pokok, akuntansi manajemen juga membutuhkan data untuk pengawasan dan analisis biaya yang dibuat dalam bentuk standar dan lain lainnya. Bayuaji (2009).

Kebutuhan akan informasi pada suatu perusahaan atau organisasi akan tergantung pada berbagai faktor diantaranya adalah struktur organisasi perusahaan. Suatu perusahaan dalam kondisi ketidakpastian yang tinggi menyebabkan perusahaan atau organisasi tersebut akan mengalami kesulitan dalam melaksanakan kegiatan perencanaan, kontrol dan pengambilan keputusan. Struktur organisasi perusahaan, sentralisasi maupun desentralisasi juga akan mempengaruhi tingkat kebutuhan informasi yang disediakan. Informasi suatu perusahaan dalam dunia bisnis memiliki beberapa sasaran utama. Menurut Hansen & Mowen (2000) sasaran utama informasi tersebut adalah :

1. Menyediakan informasi yang menunjang keputusan
2. Menyediakan informasi yang mendukung proses harian.
3. Menyediakan informasi akuntansi yang mengandung informasi kekayaan.

Garrison dan Norren (2000) berpendapat bahwa akuntansi manajerial membantu manajer untuk memenuhi tanggung jawabnya yang meliputi perencanaan, pengarahan, memberi motivasi dan pengendalian. Akuntansi manajerial lebih mengarah pada kebutuhan manajer, akuntansi manajerial memiliki perbedaan yang substansial dengan akuntansi keuangan. Akuntansi manajerial berorientasi kedepan, kurang memperhatikan presisi, menekankan pada segmen organisasi dan tidak mandatori.

Menurut Mulyadi (2001) mengungkapkan bahwa informasi akuntansi manajemen diperlukan oleh manajer untuk menentukan dua fungsi pokok yaitu perencanaan dan pengendalian aktivitas perusahaan. Manajer pada berbagai jenjang organisasi membutuhkan informasi akuntansi manajemen untuk menyusun rencana aktivitas perusahaan di masa yang akan datang. Kegiatan perencanaan meliputi kegiatan pemilihan alternatif tindakan dari berbagai alternatif yang mungkin dilaksanakan pada masa yang akan datang. Informasi akuntansi manajemen sangat bermanfaat bagi manajer terutama pada tahap analisis konsekuensi dari setiap alternatif tindakan yang mungkin dilaksanakan dalam setiap pengambilan keputusan.

Dari uraian tersebut diatas maka penelitian ini dilakukan pada PT. Bosowa Berlian Motor yang bergerak pada bidang penjualan mobil, sparepart dan service, maka dituntut kinerja kerja yang tinggi dari setiap manajerial.

Dan dari hasil pengamatan yang telah dilakukan, bahwa kinerja yang dicapai oleh perusahaan mengalami penurunan, hal ini dapat dilihat dari realisasi penerimaan pendapatan tidak sesuai dengan yang diharapkan. Oleh karena itu dengan adanya fenomena yang terjadi maka perusahaan perlu memperhatikan sistem informasi dan desentralisasi yang ada pada perusahaan tersebut agar dapat bisa bersaing dengan perusahaan yang bergerak dibidang yang sama, mengingat bahwa persaingan sekarang sangat ketat sehingga dapat mempengaruhi pemasaran produk perusahaan, keyakinan tingkat kepuasan pelanggan atas produk yang dijual, maupun pengaruh akibat kondisi ekonomi yang terjadi saat ini dan masalah yang dihadapi terkait dengan

perubahan teknologi. Dengan adanya permasalahan yang dihadapi oleh perusahaan saat ini maka perlu diperhatikan mengenai sistem akuntansi manajemen dan desentralisasi, sehingga akan berpengaruh terhadap keputusan yang diambil manajer. Kinerja manajerial yang baik akan mendukung terciptanya keputusan yang tepat.

Penelitian ini mengacu pada penelitian yang dilakukan oleh Reni Dwi Jayanti dan Heri Widodo (2010). Persamaannya adalah variabel sistem akuntansi manajemen dan kinerja manajerial, sedangkan perbedaannya terletak pada variabel bebas (X2).

B. Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah pada penelitian ini adalah :

1. Apakah penggunaan sistem akuntansi manajemen berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada PT. Bosowa Berlian Motor ?
2. Apakah desentralisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada PT. Bosowa Berlian Motor ?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah

1. Untuk menganalisis pengaruh penggunaan informasi akuntansi manajemen berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada PT. Bosowa Berlian Motor.
2. Untuk menganalisis pengaruh desentralisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada PT. Bosowa Berlian Motor.

D. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan berbagai manfaat sebagai berikut :

1. Bagi para akademisi, hasil dari penelitian ini dapat dimanfaatkan sebagai sumbangan untuk mengembangkan ilmu pengetahuan khususnya dalam bidang akuntansi manajemen.
2. Bagi peneliti, penelitian ini bermanfaat untuk lebih memahami dan menerapkan pengetahuan yang dimiliki dan dapat dipakai pertimbangan untuk penelitian berikutnya.
3. Bagi Perusahaan

Manfaat bagi perusahaan itu sendiri memberi masukan bagi PT. Bosowa Berlian Motor guna melangkah lebih maju lagi. Serta sebagai bahan untuk mengevaluasi

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Teori

1. Teori Kontijensi

Teori kontinjensi menyatakan semua komponen dari suatu organisasi harus terdapat kecocokan atau kesesuaian antara satu dengan yang lain. Pendekatan kontijensi pada akuntansi manajemen didasarkan pada premis bahwa tidak ada sistem akuntansi manajemen secara universal selalu tepat untuk bisa diterapkan pada seluruh organisasi pada setiap keadaan, tetapi pada sistem akuntansi manajemen tersebut tergantung juga pada faktor-faktor situasional yang ada dalam organisasi. Para peneliti telah banyak menerapkan pendekatan kontijensi guna menganalisa serta mendesain sistem kontrol, khususnya pada bidang sistem akuntansi manajemen. Beberapa peneliti dalam bidang akuntansi manajemen melakukan pengujian untuk melihat variabel-variabel kontekstual seperti ketidakpastian lingkungan, *task uncertainty*, kompleksitas teknologi, strategi, *strategi uncertainty* dengan desain sistem informasi manajemen.

Pendekatan secara kontijensi banyak menarik minat para peneliti karena mereka ingin meneliti apakah tingkat keadaan sistem akuntansi

manajemen itu selalu akan berpengaruh sama (terhadap kinerja) pada setiap kondisi atau tidak. Berdasarkan pada pendekatan kontijensi maka ada penentu lainnya yang akan saling berinteraksi, selaras dengan kondisi tertentu yang dihadapi. Berawal dari pendekatan kontijensi tersebut maka perbedaan tingkat desentralisasi juga memungkinkan terjadinya perbedaan pada kebutuhan informasi akuntansi manajemen.

Menurut Garrison dan Norren (2000) apabila organisasi tumbuh dengan partisipasi banyak orang, maka menjadi tidak mungkin seorang manajer puncak membuat keputusan-keputusan tentang segala hal. Sampai pada derajat tertentu, manajer-manajer harus mendelegasikan keputusan-keputusan kepada tingkat manajer yang lebih rendah dengan cara melakukan desentralisasi dan otorisasi.

Kondisi seperti sekarang ini yang sangat sulit untuk diramalkan sangat diperlukan adanya desentralisasi dengan derajat yang tinggi. Informasi dan struktur organisasi (desentralisasi) akan mempengaruhi kemampuan organisasi dalam mengolah dan mengumpulkan informasi serta aliran informasi. Organisasi yang menganut sistem sentralisasi sebuah informasi mungkin hanya akan mengalir dan terpusat pada manajemen tingkat atas saja, namun pada organisasi yang menganut sistem desentralisasi informasi tersebut juga akan mengalir pada tingkatan manajemen yang lebih rendah. Hal ini sejalan dengan penelitian Nazarudin (1998) bahwa didalam lingkup organisasi desentralisasi, para manajer membutuhkan informasi yang lebih tepat

waktu (*timeliness*) untuk merespon setiap kejadian dengan cepat, informasi *broad scope* (seperti : informasi non finansial, berorientasi pada masa yang akan datang) untuk memenuhi kebutuhan yang berbeda-beda dari para manajer sehingga mereka dapat menunjukkan kompetensinya. Informasi agregasi juga dibutuhkan agar para manajer dapat menghemat waktu dalam menganalisa informasi-informasi yang tersedia untuk menentukan kebijakan dan menjadikan mereka juga akan lebih bertanggung jawab. Informasi-informasi yang bersifat terintegrasi akan membantu manajer melihat secara terintegrasi setiap keputusan yang akan diambil dan mengarahkan para manajer untuk mencapai tujuan organisasi.

2. Sistem Akuntansi Manajemen

a. Definisi Sistem Akuntansi Manajemen

Sistem akuntansi manajemen adalah suatu mekanisme kontrol organisasi, serta merupakan alat yang cukup efektif didalam menyediakan informasi yang bermanfaat guna memprediksi konsekuensi yang mungkin terjadi dari aktifitas yang bisa dilakukan. Salah satu produk yang dihasilkan oleh sistem akuntansi manajemen adalah informasi akuntan manajemen seperti pengeluaran yang terjadi dalam departemen operasional, perhitungan biaya produksi, jasa, aktivitas. Informasi akuntansi manajemen merupakan sumber daya informasi yang utama bagi perusahaan. Informasi akuntansi manajemen menghasilkan informasi yang

sangat berguna untuk membantu para pekerja, manajer, dan eksekutif untuk membuat sebuah keputusan-keputusan yang lebih baik. Secara sederhana informasi akuntansi manajemen lebih didominasi oleh informasi finansial, tetapi dalam perkembangannya sekarang ini informasi nonfinansial juga sangat menentukan. Sedangkan menurut penelitian yang dilakukan Chia dalam Mutamainah (2009) mengemukakan bahwa sistem akuntansi manajemen adalah suatu mekanisme pengawasan organisasi yang dapat memudahkan pengawasan dengan cara membuat laporan dan menciptakan tindakan-tindakan yang nyata terhadap penilaian kinerja dari setiap komponen dalam sebuah organisasi serta merupakan alat yang efektif dalam penyediaan informasi yang berguna dalam memprediksi akibat yang mungkin terjadi dari berbagai alternatif yang dapat dilakukan.

b. Tujuan Sistem Akuntansi Manajemen

Menurut Hasen dan Mowen (2000) tujuan dari sistem

akuntansi manajemen adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk menyediakan informasi yang digunakan dalam perhitungan biaya jasa, produk dan tujuan lain yang diinginkan manajemen.
- 2) Untuk menyediakan informasi yang digunakan dalam perencanaan, pengendalian, dan pengevaluasian.

- 3) Untuk menyediakan informasi yang berguna dalam pengambilan keputusan.

c. Karakteristik Informasi Sistem Akuntansi Manajemen

Menurut Nazarudin (1998) kriteria umum mengenai karakteristik informasi yang baik dapat dijabarkan sebagai berikut:

1) *Broad Scope*

Informasi *Broad Scope* sistem akuntansi manajemen adalah informasi yang memperhatikan dimensi fokus, *time horizon* dan kualifikasi. Informasi *broad scope* memberikan informasi tentang faktor-faktor eksternal maupun internal perusahaan, informasi ekonomi maupun non ekonomi, estimasi kejadian yang mungkin terjadi di masa yang akan datang, informasi yang berhubungan dengan aspek-aspek lingkungan. Organisasi yang menganut sistem desentralisasi manajer membutuhkan informasi *broad scope* sebagai salah satu implikasi dan meningkatnya otoritas, tanggung jawab mereka sebagai sistem kontrol. Organisasi yang menganut sistem sentralisasi para manajer hanya menjalankan tugas dari atasan atau supervisor (mereka hanya sebagai pelaksana), sehingga dalam organisasi ini informasi *broad scope* tidak terlalu dibutuhkan jika dibandingkan dengan organisasi yang menganut sistem desentralisasi. Desentralisasi akan mendorong manajer untuk mengembangkan kompetensinya di dalam

perusahaan yang akan mendorong mereka kearah peningkatan kinerja, untuk itu mereka memerlukan informasi *broad scope* untuk mendukung kemampuan daya saing mereka. Informasi *broad scope* juga dapat memenuhi kebutuhan manajer terhadap informasi tertentu, karena setiap manajer membutuhkan informasi yang berbeda antar manajer yang satu dengan manajer yang lainnya sesuai dengan fungsi masing-masing.

Berdasarkan penjelasan sebelumnya dapat disimpulkan pada organisasi desentralisasi para manajer divisi maupun sub unit mempunyai perbedaan kebutuhan, oleh sebab itu informasi *broad scope* diperlukan untuk memenuhi kebutuhan tersebut. Pemenuhan terhadap kebutuhan para manajer akan mampu membantu para manajer menghasilkan kebijakan yang lebih efektif sehingga hasilnya diharapkan dapat meningkatkan kinerja organisasi secara menyeluruh untuk arah yang lebih baik. Sebuah organisasi yang mempunyai tingkat desentralisasi yang tinggi perlu didukung dengan informasi *broad scope* agar berdampak semakin positif terhadap kinerja manajerial.

2) *Timelines*

Informasi *timelines* merupakan informasi yang tepat waktu. Ketepatan waktu menunjukan rentang waktu antara permohonan informasi dengan penyajian informasi yang diinginkan serta frekuensi

penyampaian informasi. Informasi yang tepat waktu akan mempengaruhi kemampuan manajer dalam merespon setiap kejadian atau permasalahan. Apabila informasi ini disampaikan tidak dengan tepat waktu akan berakibat informasi tersebut kehilangan nilai dalam mempengaruhi kualitas keputusan. Informasi yang disampaikan dengan tepat waktu juga akan membantu para manajer untuk menghadapi ketidakpastian yang terjadi didalam lingkungan kerja mereka. Adanya desentralisasi tersebut sebagai respon dari adanya ketidakpastian lingkungan dan semakin kompleksnya kondisi administratif dalam organisasi. Adanya desentralisasi dalam sebuah organisasi perlu didukung oleh ketersediaan informasi yang tepat waktu. Informasi yang tepat waktu dibutuhkan oleh para manajer agar dapat merespon setiap permasalahan yang ada serta mengantisipasi ketidakpastian lingkungan. Hal ini sejalan dengan pernyataan beberapa peneliti yang menyatakan bahwa tingkat desentralisasi yang tinggi perlu didukung dengan informasi yang tepat waktu. Maka dari uraian tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa pada tingkat desentralisasi yang tinggi maka informasi yang tepat waktu akan berpengaruh semakin positif terhadap kinerja manajerial, karena manajer mampu merespon setiap kejadian dengan tepat.

3) *Aggregation*

Informasi agregasi merupakan informasi yang memperhatikan penerapan bentuk kebijakan formal atau merupakan informasi yang didasari oleh hasil akhir analitikal yang didasarkan pada area fungsional (seperti : pemasaran, produksi, dll) atau berdasarkan pada waktu (seperti : bulanan, kuartalan, dll). Informasi agregasi diperlukan oleh organisasi yang menganut sistem desentralisasi karena dapat mencegah terjadinya *overload* informasi. Informasi yang teragregasi dengan tepat dapat memberikan masukan penting dalam proses pengambilan keputusan, karena waktu yang dibutuhkan untuk mengevaluasi menjadi lebih sedikit dibandingkan dengan informasi yang tidak teragregasi karena tidak terorganisir atau informasi dalam bentuk mentah. Bagi organisasi desentralisasi, para manajer membutuhkan informasi yang berkaitan dengan area atau unit yang menjadi tanggung jawab mereka. Kebutuhan yang dapat mencerminkan akan informasi yang berkaitan dengan area pertanggung jawaban mereka diperoleh dari informasi yang telah teragregasi. Tersedianya informasi yang jelas mengenai area tanggung jawab fungsional para manajer, dapat mengurangi kemungkinan terjadinya konflik.

Adanya informasi agregasi menyebabkan manajer akan lebih cepat merespon setiap masalah yang timbul dalam area pertanggung

jawabannya dan akan lebih meningkatkan tanggung jawab dari manajer tersebut. Informasi agregasi juga sangat bermanfaat bila digunakan untuk mengevaluasi kinerja. Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa apabila perusahaan memberikan tingkat kewenangan yang tinggi maka informasi yang teragregasi sangat diperlukan, karena informasi agregasi memberikan informasi mengenai area pertanggungjawaban mereka sehingga dapat mengurangi kemungkinan terjadinya konflik dan dapat menghindarkan para manajer dari informasi yang overload. Selain hal tersebut informasi yang disampaikan pada karakteristik informasi agregasi ini disampaikan dalam bentuk yang lebih ringkas tetapi tetap mencakup hal-hal penting sehingga tidak mengurangi nilai informasi itu sendiri. Informasi yang teragregasi akan berfungsi sebagai masukan yang berguna dalam proses pengambilan keputusan karena lebih sedikit waktu yang diperlukan untuk mengevaluasinya, sehingga meningkatkan efisiensi kerja manajemen.

4) *Integration*

Informasi terintegrasi ini dapat mencerminkan bahwa terdapat koordinasi antara segmen sub-unit yang satu dengan yang lainnya. Informasi integrasi ini mencakup aspek seperti ketentuan target atau aktivitas yang dihitung dari proses interaksi antar sub-unit dalam

organisasi. Kompleksitas dan saling ketergantungan atau keterkaitan sub-unit yang satu dengan sub-unit yang lainnya akan tercermin dalam informasi integrasi ini. Semakin banyak segmen dalam sub-unit dalam organisasi, maka informasi yang bersifat integrasi akan semakin dibutuhkan. Informasi integrasi ini akan berperan dalam mengkoordinasikan kebijakan dalam organisasi yang memiliki tingkat desentralisasi tinggi, agar tercapai keselarasan dalam mencapai tujuan utama organisasi. Informasi terintegrasi ini juga sangat membantu para manajer ketika para manajer tersebut dihadapkan untuk melakukan *decision making* yang mungkin juga berpengaruh terhadap sub unit lainnya. Informasi integrasi ini juga menunjukkan sifat transparansi informasi dari masing masing manajer, karena informasi mengenai dampak suatu kebijakan terhadap unit yang lainnya dicerminkan dalam informasi integrasi. Adanya informasi akan mengakibatkan para manajer untuk mempertimbangkan unsur integritas dalam melakukan evaluasi kerja.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa karakteristik informasi integrasi mencerminkan kompleksitas dan saling keterkaitan antara bagian satu dengan bagian yang lain. Informasi terintegrasi berperan sebagai koordinator dalam mengendalikan pengambilan keputusan yang beraneka ragam. Manfaat informasi yang terintegrasi dirasakan penting

saat manajer dihadapkan pada situasi dimana mengambil keputusan yang akan berdampak pada unit lain.

3. Desentralisasi

a. Pengertian Desentralisasi

Perusahaan yang memiliki pusat pertanggung jawaban biasanya memiliki salah satu dari dua pendekatan pengambilan keputusan untuk mengelola kegiatan mereka yang kompleks dan beragam yaitu sentralisasi atau desentralisasi. Pengambilan keputusan sentralisasi (*centralized decision making*) berbagai keputusan dibuat pada jenjang manajer puncak dan manajer pada jenjang yang lebih rendah bertanggung jawab pada pengimplementasian. Sedangkan pada pengambilan keputusan desentralisasi memperbolehkan manajer pada jenjang yang lebih rendah membuat dan mengimplementasikan keputusan yang berkaitan dengan wilayah pertanggung jawaban mereka. Usaha untuk meningkatkan efisiensi secara keseluruhan banyak perusahaan memilih cara desentralisasi. Garrison & Narren (2000) memberikan pengertian bahwa organisasi yang terdesentralisasi yaitu organisasi yang pembuatan keputusannya tidak diserahkan kepada beberapa eksekutif puncak tetapi diserahkan diseluruh organisasi, dengan manajer di berbagai tingkatan membuat keputusan keputusan penting yang berhubungan dengan lingkup tanggung jawab mereka.

Menurut Hansen & Mowen (2000) mengemukakan bahwa desentralisasi adalah praktek pendelegasian wewenang pengambilan keputusan kepada jenjang yang lebih rendah. Esensi dari desentralisasi adalah kebebasan pengambilan keputusan. Suatu organisasi yang desentralisasi, manajer pada jenjang yang lebih rendah membuat dan mengimplementasikan keputusan, sedangkan dalam organisasi yang tersentralisasi, manajer pada jenjang yang lebih rendah hanya bertanggung jawab terhadap implementasi keputusan.

Sedangkan menurut Handoko (2001) desentralisasi adalah konsep yang lebih luas dan berhubungan dengan seberapa jauh manajemen puncak mendelegasikan wewenang ke bawah ke divisi-divisi, cabang-cabang, atau satuan-satuan organisasi tingkat lebih bawah lainnya. Desentralisasi juga merupakan pendelegasian wewenang dalam membuat keputusan dan kebijakan kepada manajer atau orang-orang yang berada pada level bawah dalam suatu struktur organisasi dan dapat memperbaiki serta meningkatkan efektifitas dan produktifitas suatu organisasi. Setiap organisasi mempunyai struktur yang berbeda yang memberikan dasar bagi fungsi organisasi tersebut. Desentralisasi merupakan pendelegasian wewenang dan tanggung jawab kepada manajer. Tingkat pendelegasian itu sendiri menunjukkan sejauh mana manajer yang lebih tinggi mengizinkan manajer yang lebih rendah untuk membuat kebijakan secara independen.

Pendelegasian yang diberikan kepada manjer yang lebih rendah (*subordinate*) dalam otoritas pembuatan keputusan (*decision making*) akan diikuti pula dengan tanggung jawab atas aktivitas yang mereka lakukan, rasa tanggung jawab yang lebih besar otomatis akan muncul karena kebijakan yang dijalankan tersebut adalah inisiatif sendiri.

Otoritas disini memberikan pengertian sebagai hak untuk menentukan penugasan, sedangkan tanggung jawab adalah kewajiban untuk mencapai tugas yang telah ditetapkan. Desentralisasi sangat diperlukan akibat adanya kondisi administratif perusahaan atau organisasi yang semakin kompleks, begitu pula dengan tugas dan tanggung jawab sehingga perlu pendistribusian otoritas kepada manajemen yang lebih rendah. Pendelegasian wewenang kepada manajemen yang lebih rendah maka beban yang ditanggung manajemen yang lebih tinggi menjadi berkurang atau menjadi lebih ringan. Desentralisasi sangat diperlukan sebagai respon terhadap lingkungan yang tidak dapat diramalkan. Hal tersebut didukung pula oleh beberapa penelitian Nasarudin (1998) yang memberikan bukti empiris bahwa tingkat desentralisasi yang tinggi merupakan sebuah bentuk yang tepat untuk menghadapi peningkatan ketidakpastian.

Struktur organisasi memiliki peran penting dalam mempengaruhi kinerja pada tingkat organisasi maupun sub-unit. Pengaruh itu terjadi

karena dengan adanya desentralisasi, penetapan kebijakan dilakukan oleh manajer yang lebih memahami kondisi unit yang dipimpinnya sehingga diharapkan kualitas atas kebijakan-kebijakan yang telah diambil lebih berkualitas.

b. Alasan-alasan Desentralisasi

Beberapa alasan suatu organisasi melakukan desentralisasi, diantaranya adalah sebagai berikut :

1) Kemudahan terhadap pengumpulan dan pemanfaatan informasi lokal.

Kualitas keputusan sangat dipengaruhi oleh kualitas informasi yang tersedia. Ketika suatu organisasi tumbuh dalam ukuran dan beroperasi pada wilayah dan pasar yang berbeda, manajemen pusat mungkin tidak memahami kondisi-kondisi yang terjadi di wilayah tersebut atau kurang memahami kondisi lokal. Namun manajer yang berada pada jenjang yang lebih rendah, yang berhubungan dekat atau berhubungan langsung dengan kondisi-kondisi pengoperasian mempunyai akses yang lebih untuk informasi tersebut, sehingga manajer yang berada pada jenjang yang lebih rendah sering unggul dalam pembuatan keputusan-keputusan yang lebih baik.

2) Fokus Manajemen Pusat

Adanya mendesentralisasikan keputusan-keputusan organisasi manajemen pusat bebas berperan dalam perumusan perencanaan dan

pengambilan keputusan strategis. Kelangsungan operasi jangka panjang dari organisasi harus lebih penting bagi manajemen pusat daripada operasi sehari-hari, karena pada umumnya keputusan-keputusan yang diambil pada tingkat manajemen yang lebih rendah tidak untuk jangka panjang dan bukan merupakan suatu keputusan strategis suatu organisasi.

3) Melatih dan Memotivasi Para Manajer Segmen.

Organisasi selalu membutuhkan manajer yang terlatih untuk menggantikan posisi manajer yang lebih tinggi. Hal tersebut dimaksudkan untuk mengantisipasi kondisi-kondisi yang terduga atau tidak terduga. Seperti manajer yang telah pensiun, pengembangan sayap organisasi, keluar dari organisasi, sakit atau meninggal dunia. Dalam hal ini memungkinkan manajer puncak mengevaluasi kapabilitas para manajernya. Pertanggung jawaban yang lebih besar mampu menghasilkan kepuasan kerja yang lebih tinggi dan memotivasi manajer lokal untuk berupaya lebih baik, hal tersebut secara otomatis akan memunculkan inovasi dan kreativitas yang lebih baik.

4) Meningkatkan Daya Saing.

Perusahaan yang tersentralisasi, margin laba secara keseluruhan mampu menutupi ketidakefisienan berbagai divisi. Perusahaan-perusahaan besar sekarang menyadari bahwa mereka tidak akan

mampu bertahan apabila tetap mengoperasikan suatu divisi yang tidak berdaya saing.

c. Unit-unit Desentralisasi

Desentralisasi biasanya diwujudkan melalui pembentukan unit-unit yang disebut divisi. Menurut Hansen & Mowen (2000), ada beberapa cara perbedaan divisi-divisi, yaitu :

1) Berdasarkan jenis barang atau jasa yang diproduksi.

Divisi-divisi tersebut diorganisasikan berdasarkan lini produksinya. Pengaturan desentralisasi, biasanya terdapat divisi yang saling ketergantungan. Jika tidak, suatu produk hanya akan menyerupai kumpulan dari entitas yang terpisah secara total.

2) Berdasarkan kondisi geografis.

Kehadiran divisi-divisi yang membentang di satu atau lebih wilayah menciptakan kebutuhan akan evaluasi kinerja yang mampu mempertimbangkan perbedaan lingkungan divisional.

3) Berdasarkan jenis pertanggung jawaban.

Divisi-divisi tersebut diorganisasikan menurut pertanggung jawabannya. Seperti: pusat biaya, pusat pendapatan, pusat laba dan pusat investasi. Adanya pusat investasi mencerminkan tingkat tertinggi desentralisasi karena para manajernya memiliki kebebasan untuk membuat beragam keputusan penting.

d. Keunggulan Desentralisasi

Desentralisasi memiliki beberapa keunggulan. Menurut Garrison & Norren (2000) keunggulan tersebut adalah sebagai berikut :

- 1) Manajemen puncak dibebaskan atau diringankan dari pemecahan berbagai persoalan hari ke hari yang lebih banyak dan dapat lebih berkonsentrasi pada strategi, dan pada kegiatan-kegiatan organisasi.
- 2) Desentralisasi dapat memberikan peluang manajer-manajer yang lebih rendah untuk memperoleh pengalaman-pengalaman pokok dalam pengambilan keputusan. Tanpa pengalaman yang seperti itu mereka akan mengalami kesulitan-kesulitan jika akan dipromosikan kejenjang yang lebih tinggi.
- 3) Menambahkan tanggung jawab dan wewenang pembuatan keputusan yang sering kali dapat mengakibatkan bertambahnya kepuasan atas hasil kerja yang telah dilakukan. Hal tersebut membuat pekerjaan lebih menarik dan memberikan insentif yang lebih besar agar orang-orang tersebut terpacu untuk mengeluarkan usaha-usaha terbaik mereka.
- 4) Manajer-manajer yang berada pada tingkat yang lebih rendah secara umum memiliki informasi yang lebih rinci dan diperbaharui mengenai kondisi-kondisi dalam bidang tanggung jawab mereka sendiri daripada manajer puncak. Sebab keputusan-keputusan yang telah

diambil oleh manajer pada tingkat yang lebih rendah seringkali didasarkan pada informasi yang lebih baik, sehingga dapat lebih tepat sasaran.

- 5) Sulit untuk mengevaluasi prestasi seorang manajer jika manajer tidak banyak diberikan kebebasan, karena kemampuan yang dimilikinya tidak dapat terlihat.

e. Kelemahan Desentralisasi

Desentralisasi juga memiliki beberapa kelemahan, empat kelemahan utama desentralisasi adalah sebagai berikut :

- 1) Memungkinkan manajemen-manajemen pada tingkatan yang lebih rendah untuk membuat keputusan-keputusan tanpa sepenuhnya memahami, sedangkan manajer-manajer tingkat puncak biasanya memiliki informasi yang lebih terperinci tentang operasi-operasi daripada manajer-manajer pada tingkatan yang lebih rendah. Manajer puncak biasanya memiliki lebih banyak informasi tentang organisasi sebagai satu keseluruhan dan mungkin memiliki suatu pemahaman yang lebih baik dari strategi perusahaan. Situasi tersebut dapat dihindari sampai pada suatu lingkup dengan penggunaan sistem informasi manajemen moderen yang dapat memberikan informasi yang sama kepada setiap manajer yang sampai pada CEO (*Chief Executive Officer*) dan manajer puncak lainnya.

- 2) Organisasi yang betul-betul terdesentralisasi, memungkinkan suatu kekurangan koordinasi diantara manajer yang memiliki otonomi. Permasalahan tersebut dapat dihindari dengan cara mendefinisikan strategi perusahaan secara jelas dan mengkonsumsikannya secara efektif ke seluruh organisasi.
- 3) Manajer pada tingkatan yang lebih rendah mungkin memiliki tujuan yang berbeda dari tujuan perusahaan secara keseluruhan.
- 4) Manajemen yang sangat tersentralisasi, mungkin lebih sulit untuk secara efektif menyebarkan gagasan-gagasan yang inovatif. Seseorang dalam bagian organisasi mungkin memiliki suatu gagasan yang luar biasa yang akan menguntungkan bagian-bagian lain dari organisasi, tetapi tanpa adanya arahan dari pusat, gagasan tersebut mungkin tidak dibagi bersama dan digunakan oleh bagian-bagian lain dari organisasi.

f. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Derajat Desentralisasi

Menurut Handoko (2001) Desentralisasi mempunyai nilai hanya bila dapat membantu organisasi mencapai tujuannya dengan efisien. Penentuan derajat desentralisasi sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor sebagai berikut :

- 1) Karakteristik manajemen

Banyak manajer puncak yang sangat otokratik dan menginginkan pengawasan pusat yang kuat. Hal ini akan memengaruhi kesediaan manajemen untuk mendelegasikan wewenangnya.

2) Ukuran dan tingkat pertumbuhan organisasi

Organisasi tidak mungkin efisien bila semua wewenang pembuatan keputusan ada pada satu atau beberapa manajer puncak saja. Suatu organisasi yang tumbuh semakin besar dan kompleks, ada kecenderungan untuk meningkatkan desentralisasi. Begitu juga, tingkat pertumbuhan yang semakin cepat akan memaksa manajemen meningkatkan delegasi wewenangnya.

3) Strategi dan lingkungan organisasi

Strategi organisasi akan memengaruhi tipe pasar, lingkungan teknologi, dan persaingan yang harus dihadapinya. Faktor-faktor ini yang selanjutnya memengaruhi derajat desentralisasi.

4) Penyebaran geografis organisasi

Umumnya, semakin menyebar satuan-satuan organisasi secara geografis, organisasi akan cenderung melakukan desentralisasi, karena pembuatan keputusan akan lebih sesuai kondisi lokal masing-masing.

5) Tersedianya peralatan pengawasan yang efektif

Organisasi yang kekurangan peralatan-peralatan efektif untuk melakukan pengawasan satuan-satuan tingkat bawah akan cenderung melakukan sentralisasi bila manajemen tidak dapat dengan mudah memonitor pelaksanaan kerja bawahannya.

6) Kualitas manajer

Desentralisasi memerlukan lebih banyak manajer-manajer yang berkualitas, karena mereka harus membuat keputusan sendiri.

7) Keanekaragaman produk dan jasa

Makin beraneka ragam produk atau jasa yang ditawarkan, organisasi cenderung melakukan desentralisasi, dan sebaliknya semakin tidak beraneka ragam maka lebih cenderung melakukan sentralisasi.

8) Karakteristik-karakteristik organisasi lainnya

Seperti biaya dan resiko yang berhubungan dengan pembuatan keputusan, sejarah pertumbuhan organisasi, kemampuan manajemen bawah, dan sebagainya. Faktor-faktor yang mempengaruhi derajat desentralisasi dalam suatu organisasi, mungkin berbeda hal ini mungkin dikarenakan berbedanya divisi atau departemen organisasi atau perubahan lingkungan internal maupun eksternal. Jadi pendekatan yang paling logis yang dapat digunakan organisasi adalah mengamati segala kemungkinan yang terjadi.

4. Kinerja Manajerial

a. Pengertian Manajer

Secara umum “manajer” berarti sikap setiap orang yang mempunyai tanggung jawab atas bawahan dan sumber daya-sumber daya organisasi lainnya. Berbagai tipe manajer dengan tugas-tugas dan tanggung jawab yang berbeda-beda. Peran manajer yang terpenting yaitu mengelola dan menyelenggarakan berbagai aktivitas pekerjaan dalam organisasi untuk mencapai tujuan dari perusahaan. Salah satu parameter atau indikator yang sering digunakan suatu organisasi untuk melakukan penilaian terhadap kinerja manajer adalah pendekatan keuangan. Pendekatan keuangan ini informasinya bisa diperoleh dari laporan keuangan atau sumber laporan keuangan lainnya.

b. Pengertian Kinerja Manajerial

Kinerja manajerial adalah hasil secara periodik operasional suatu manajer berdasarkan sasaran, standar, dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Selain itu kinerja manajerial merupakan keluaran (*output*) yang menggunakan masukan (*input*) selama periode tertentu yang telah ditetapkan sebelumnya. Menurut Juniarti dan Eveline (2003) menyatakan kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kinerja

manajerial adalah kinerja individu anggota organisasi dalam kegiatan-kegiatan manajerial antara lain perencanaan, investigasi, pengkoordinasian, pengaturan staf, negosiasi, perwakilan dan kinerja secara keseluruhan.

Seseorang yang memegang posisi manajerial diharapkan mampu menghasilkan suatu kinerja manajerial, berbeda dengan kinerja karyawan umumnya bersifat konkrit, sedangkan kinerja manajerial bersifat abstrak dan kompleks. Mulyadi dalam Mutamainah (2009). Manajer menghasilkan kinerja dengan mengerahkan bakat dan kemampuan serta usaha beberapa orang lain yang berada didalam wewenangnya. Kinerja manajerial merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan keefektifan organisasi. Untuk mengetahui kualitas dari kinerja manajerial, dibutuhkan suatu alat untuk menilai kinerja. Penilaian kinerja adalah penentuan secara periodik efektivitas operasional suatu oerorganisasi, bagian organisasi, dan karyawannya berdasarkan sasaran, standar, dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya Mulyadi (2001). Organisasi pada dasarnya dijalankan oleh manusia, maka penilaian kinerja sesungguhnya merupakan penilaian atas perilaku manusia dalam melaksanakan peran yang mereka mainkan di dalam organisasi.

c. Ukuran Kinerja Manajerial

Menurut Juniarti dan Eveline (2003) ada beberapa ukuran yang dapat digunakan untuk mengevaluasi kinerja manajemen berdasarkan perspektif non keuangan, hal tersebut adalah :

1) Kemampuan manajer untuk membuat perencanaan

Perencanaan yang baik dapat meningkatkan fokus dan fleksibilitas manajer dalam menangani pekerjaannya. Masalah fokus dan fleksibilitas adalah dua hal yang penting bagi manajer untuk menghadapi lingkungan persaingan yang tinggi dan dinamis. Kemampuan manajer dalam membuat perencanaan dapat menjadi salah satu indikator untuk mengukur kinerja manajer.

2) Kemampuan untuk mencapai target

Kinerja manajer dapat diukur dari kemampuan mereka untuk mencapai apa yang telah direncanakan. Target harus cukup spesifik, melibatkan partisipan, realistis, menantang dan memiliki rentang waktu yang jelas.

3) Kiprah manajer diluar perusahaan

Intensitas manajer dalam mewakili perusahaan untuk berhubungan dengan pihak luar perusahaan menunjukkan kepercayaan perusahaan terhadap manajer tersebut. Kepercayaan tersebut tidak serta merta muncul begitu saja, tetapi muncul atas kinerja yang baik dari manajer itu sendiri. Peran manajer dalam

mewakili perusahaan dapat menjadi salah satu indikator tingkat kinerja manajer tersebut.

d. Tahap Penilaian Kinerja

Menurut Mulyadi (2001) tahap penilaian kinerja terdiri dari tiga tahap, tahapan-tahapan tersebut adalah :

- 1) Perbandingan kinerja sesungguhnya dengan sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya.
- 2) Penentuan penyebab timbulnya penyimpangan kinerja sesungguhnya dari yang ditetapkan dalam standar.
- 3) Penegakan perilaku yang diinginkan dan tindakan yang digunakan untuk mencegah perilaku yang tidak diinginkan.

Sedangkan menurut Supriyono (2000) penilaian atas sebuah kinerja dapat dilaksanakan dalam tiga tahapan yang terperinci.

- 1) Penentuan daerah pertanggungjawaban dan manajer yang bertanggungjawab.
- 2) Penetapan kinerja yang dipakai untuk mengukur kinerja.
- 3) Pengukuran kinerja sesungguhnya.

e. Manfaat Penilaian Kinerja Manajerial

Menurut Mulyadi (2001) manfaat penilaian kinerja yaitu:

- 1) Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian karyawan secara maksimal.

- 2) Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan.
 - 3) Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan.
 - 4) Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinerja mereka.
 - 5) Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan
- f. Fungsi-Fungsi yang Dilaksanakan Manajer

Peran manajer yang terpenting yaitu mengelola dan menyelenggarakan berbagai aktivitas pekerjaan dalam organisasi untuk mencapai tujuan dari perusahaan. Salah satu parameter atau indikator yang sering digunakan suatu organisasi untuk melakukan penilaian terhadap kinerja manajer adalah pendekatan keuangan. Pendekatan keuangan ini informasinya biasa diperoleh dari laporan keuangan atau sumber laporan keuangan lainnya. Perilaku manajer diartikan dengan seberapa jauh manajer mampu melaksanakan fungsi-fungsi manajemen yang meliputi: Handoko (2001).

1) Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan sangat dibutuhkan untuk menetapkan tujuan-tujuan yang hendak diwujudkan oleh suatu organisasi dan

menetapkan prosedur terbaik untuk pencapaian tujuan-tujuan itu.

Perencanaan adalah:

- a) Pemilihan atau penetapan tujuan-tujuan organisasi.
- b) Penentuan strategi, kebijaksanaan, proyek, program, prosedur, metode, sistem, anggaran dan standar yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan.
- c) Penyusunan kebijakan yang didasarkan pada kebijakan, tindakan dan jadwal kerja.
- d) Penentuan perencanaan dalam penyusunan organisasi
- e) Semua fungsi lainnya sangat tergantung pada fungsi ini, dimana fungsi lain tidak akan berhasil tanpa perencanaan dan pembuatan keputusan yang tepat, cermat dan kontinu. Tetapi sebaliknya perencanaan yang baik tergantung pelaksanaan yang efektif dari fungsi-fungsi lain.

2). Pengorganisasian (*Organizing*)

Setelah para manajer menetapkan tujuan-tujuan dan menyusun rencana-rencana atau program-program untuk mencapainya, maka mereka perlu merancang dan mengembangkan suatu organisasi yang akan dapat melaksanakan berbagai program tersebut secara sukses.

Pengorganisasian adalah:

- a) Penentuan sumber daya-sumber daya dan kegiatan-kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi.
- b) Perancangan dan pengembangan suatu organisasi atau kelompok kerja yang akan membawa hal-hal tersebut kearah tujuan.
- c) Penugasan tanggung jawab dan promosi kepada setiap karyawan sesuai hasil kerja yang telah mereka laksanakan.

Fungsi ini menciptakan struktur formal dimana pekerjaan ditetapkan dibagi dan dikoordinasikan. Manajer perlu mempunyai kemampuan untuk mengembangkan tipe organisasi yang sesuai dengan tujuan rencana dan program yang telah ditetapkan. Perbedaan tujuan akan membutuhkan jenis organisasi yang berbeda pula.

3). Pengarahan

Sesudah rencana dibuat, organisasi dibentuk dan disusun personalianya, langkah berikutnya adalah menugaskan karyawan untuk bergerak menuju tujuan yang telah ditentukan. Fungsi pengarahan secara sederhana adalah untuk membuat para karyawan melakukan apa yang diinginkan dan apa yang harus mereka lakukan. Fungsi ini melibatkan kualitas, gaya dan kekuasaan pemimpin serta kegiatan kepemimpinan seperti komunikasi, motivasi dan disiplin.

4) Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan adalah penemuan dan penerapan cara dan peralatan untuk menjamin bahwa rencana telah dilaksanakan sesuai dengan yang telah ditetapkan. Fungsi pengawasan pada dasarnya mencakup 4 (empat) unsur yaitu:

- a) Penetapan standar pelaksanaan
- b) Penentuan ukuran-ukuran pelaksanaan.
- c) Pengukuran pelaksanaan nyata dan membandingkannya dengan standar yang telah ditetapkan.
- d) Pengambilan tindakan koreksi yang diperlukan bila pelaksanaan menyimpang dari standar.

Menurut Handoko (2001) manajer memiliki beberapa tugas yang sangat penting dan harus dapat dikuasai dengan sebaik mungkin oleh para manajer. Berikut ini akan diuraikan secara terinci apa tugas-tugas penting yang dilaksanakan manajer:

- a) Manajer bekerja dengan dan melalui orang lain.

Istilah “orang lain” tidak hanya mencakup para bawahan dan atasan, tetapi juga manajer-manajer lainnya dalam organisasi. Disamping itu, “orang lain” juga termasuk individu-individu dari luar organisasi seperti langganan, penyedia (*supplier*), konsumen atau langganan, pengurus serikat karyawan, pejabat dan karyawan kantor-kantor pemerintah dan sebagainya.

- b) Manajer memadukan dan menyeimbangkan tujuan-tujuan yang saling bertentangan dan menetapkan prioritas-prioritas.

Setiap manajer akan menghadapi sejumlah tujuan, masalah dan kebutuhan organisasional yang semuanya ini bersaing untuk memperebutkan sumber daya-sumber daya organisasi. Karena berbagai sumber daya tersebut selalu terbatas, manajer harus menjaga keseimbangan diantara berbagai tujuan dan kebutuhan organisasional.

- c) Manajer bertanggung jawab dan mempertanggung jawabkan.

Para manajer ditugaskan untuk mengelola pekerjaan-pekerjaan tertentu secara sukses. Mereka biasanya dievaluasi atas dasar seberapa baik mereka mengatur tugas-tugas yang harus diselesaikan. Lebih lanjut, manajer juga bertanggungjawab atas kegiatan-kegiatan para bawahannya sukses atau kegagalan bawahan adalah cerminan langsung sukses atau kegagalan manajer.

- d) Manajer harus berfikir secara analitis dan konseptual.

Untuk menjadi pemikir yang analitis, manajer harus mampu merinci dan memisah-misahkan suatu masalah menjadi komponen-komponen masalah, menganalisis komponen-komponen tersebut dan kemudian mencari penyelesaiannya yang layak dengan akurat.

- e) Manajer adalah seorang mediator

Organisasi terdiri dari orang-orang dan kadang-kadang mereka saling tidak bersetuju atau saling bertentangan. Bila hal itu terjadi dalam suatu unit kerja maka dapat menurunkan semangat kerja dan produktivitas, kejadian itu akan menuntut peranan manajer sebagai mediator atau penengah.

- f) Manajer adalah seorang politisi.

Setiap manajer yang efektif harus dapat mengembangkan hubungan-hubungan baik untuk mendapat dukungan atas kegiatan-kegiatan, usulan-usulan atau keputusan-keputusannya.

- g) Manajer adalah seorang diplomat.

Manajer mungkin harus berperan sebagai wakil resmi kelompok kerjanya pada pertemuan-pertemuan organisasional.

- h) Manajer mengambil keputusan–keputusan sulit.

Organisasi selalu menghadapi banyak masalah, oleh karena itu manajer adalah orang yang diharapkan dapat menemukan pemecahan berbagai masalah sulit dan mengambil berbagai keputusan yang akurat.

Memotivasi manajer secara efektif, tanggung jawab yang dibebankan kepada manajer harus memenuhi kriteria berikut ini Mulyadi (2001)

- a) Tanggung jawab harus konsisten dengan wewenang yang dimiliki oleh manajer.
- b) Batas tanggung jawab harus teliti dan adil. Ruang lingkup tanggung jawab
- c) seorang manajer yang akan diukur kinerjanya harus ditetapkan secara teliti, untuk menghindari terjadinya tanggung jawab yang tumpang tindih (*overlapping*). Batas tanggung jawab seorang manajer harus ditetapkan secara adil dan diterima oleh manajer sebagai suatu pembagian tanggung jawab yang adil.
- d) Untuk mengembangkan pengendalian operasioanal, daerah pertanggung jawaban yang dibebankan kepada seorang manajer harus dapat diukur efisiensi dan efektivitasnya dalam pemenuhan tugas khusus tertentu.
- e) Kriteria evaluasi kinerja yang dipilih harus sesuai dengan ruang lingkup tanggung jawab yang dibebankan kepada manajer.

g. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Berjalannya kinerja sebuah perusahaan dapat dipengaruhi oleh banyak faktor. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja, baik dari dalam maupun dari luar adalah sebagai berikut :

- 1) Faktor Individu, yaitu faktor yang meliputi sikap, sifat-sifat kepribadian, sifat fisik, keinginan atau motivasinya, umur, jenis

kelamin, pendidikan, pengalaman kerja, latar belakang budayanya, dan variabel-variabel lainnya.

- 2) Faktor Situasional, yaitu faktor yang meliputi sosial dan organisasi, meliputi kebijakan organisasi seperti sistem yang diterapkan (sentralisasi/desentralisasi), jenis pelatihan dan pengawasan, informasi perusahaan yang diperoleh dan pemanfaatan informasi sistem akuntansi manajemen, sistem upah dan lingkungan sosial.
- 3) Faktor Fisik dan Pekerjaan, yaitu faktor yang meliputi metode kerja, jenis pekerjaan, desain dan kondisi alat-alat kerja, penataan ruang kerja dan lingkungan kerja.

5. Hubungan Antara Variabel

a. Hubungan antara Sistem Akuntansi Manajemen dan Kinerja Manajerial

Karakteristik sistem akuntansi manajemen menghasilkan informasi yang sangat berguna untuk membantu para manajer organisasi dalam pengambilan keputusan yang pada akhirnya dapat untuk lebih meningkatkan kinerja manajerialnya.

Penelitian yang dilakukan oleh Mia dan Chanel dalam Mulyaningtyas (2008) mengemukakan bahwa jika para manajer menggunakan informasi yang disediakan oleh sistem akuntansi manajemen maka para manajer tersebut dapat melaksanakan hal yang lebih baik dalam melaksanakan pekerjaan dan perbaikan dalam kinerjanya.

Faktor-faktor potensial yang dapat dijadikan sebagai dasar pemikiran untuk menghubungkan antara sistem akuntansi manajerial dengan kinerja manajerial adalah didasarkan pada kepercayaan bahwa para manajer memahami sifat pekerjaannya, dalam Mulyaningtyas (2008:26). Dengan kata lain dengan memahami sifat pekerjaannya, maka mereka dapat mempertimbangkan bagaimana caranya menggunakan informasi agar lebih bermanfaat bagi mereka dan melaksanakan pekerjaan dengan efektif . Diharapkan bahwa dengan menggunakan informasi yang disediakan, manajer dapat menyelesaikan pekerjaan secara efektif yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja manajerial. Penggunaan sistem akuntansi manajemen perusahaan akan mendapat informasi-informasi yang sangat penting.

Sistem akuntansi manajemen juga dapat memuat informasi-informasi yang dapat dijadikan sebagai dasar untuk program promosi, untuk penjualan, untuk pajak, kategori pelanggan dan tingkat pelanggan. Hal tersebut juga dapat dijadikan sebagai salah satu sarana untuk lebih meningkatkan pelayanan dan kualitas perusahaan itu sendiri. Selanjutnya para manajer yang dapat menggunakan sistem akuntansi manajemen dengan baik, sangat memungkinkan para manajer tersebut untuk melihat dan memastikan apakah perusahaan mereka dapat bersaing dengan perusahaan-perusahaan pesaing mereka, dalam penawaran produk dan pelayanan untuk konsumen berupa harga yang kompetitif, pelayanan dan fasilitas yang mereka punya untuk konsumen.

Sistem akuntansi manajemen mengarah kepada mekanisme yang mendukung struktur organisasi, Watson dalam Mulyaningtyas (2008:27). Dalam

tingkat desentralisasi yang semakin tinggi para manajer memiliki peran yang lebih besar dalam pengambilan keputusan dan pengimplementasiannya, serta menjadikan mereka lebih bertanggung jawab atas berjalannya unit kerja yang dipimpinnya. Konsekuensi dari keadaan tersebut para manajer membutuhkan sistem akuntansi manajemen yang memberikan informasi yang tepat, berkualitas dan relevan untuk mendukung kinerja manajerialnya.

b. Hubungan antara Desentralisasi dan Kinerja Manajerial

Tingkat desentralisasi akan mempengaruhi tingkat kebutuhan terhadap karakteristik informasi akuntansi manajemen. Dampak interaksi antara sistem akuntansi manajemen dengan desentralisasi akan semakin positif terhadap kinerja manajerial. Hubungan tersebut terjadi karena adanya desentralisasi, para manajer diberikan hak untuk mengambil keputusan oleh superior (atasannya) dan mengimplementasikannya, tetapi di sisi lain manajer bertanggung jawab terhadap keputusan yang telah ditetapkan.

Desentralisasi dalam bentuk pendistribusian otoritas pada manajemen yang lebih rendah diperlukan karena semakin kompleksnya kondisi administratif, tugas, dan tanggung jawab. Dengan pendelegasian wewenang maka akan membantu meringankan beban manajemen yang lebih tinggi. Thompson (1986) menegaskan bahwa desentralisasi dibutuhkan sebagai respons terhadap lingkungan yang tidak dapat diramalkan. Govindarajan (1986) menunjukkan bahwa tingkat desentralisasi yang tinggi merupakan bentuk yang tepat untuk menghadapi peningkatan ketidakpastian sehingga menunjang pencapaian kinerja manajerial yang lebih baik.

Chairul dan Khanifa (2008) membuktikan dengan adanya desentralisasi mampu meningkatkan kinerja para manajer di dalam perusahaan. Yuristisia (2009) membuktikan adanya pengaruh yang signifikan yaitu jika tingkat desentralisasi tinggi maka akan mempengaruhi kinerja manajerial. Sedangkan penelitian yang dilakukan Pratama (2011) tidak berhasil membuktikan adanya pengaruh antara desentralisasi terhadap kinerja manajerial.

B. Penelitian Terdahulu

Adapun studi empiris yang mendukung penelitian yang akan dilakukan yaitu merujuk kepada penelitian-penelitian yang telah dilakukan sebelumnya. Hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Bernandet Dewa Sulistiyowati (2010) Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan dan Desentralisasi Terhadap Sistem Akuntansi Manajemen. Hasil pengujian secara parsial menunjukkan variabel ketidakpastian lingkungan dan desentralisasi mempunyai pengaruh signifikan dan positif terhadap informasi sistem akuntansi manajemen pada PT. Garam (Persero) Surabaya. Hasil ini ditunjukkan dengan tingkat signifikansi masing-masing variabel tersebut dibawah $\alpha = 5\%$. Kondisi ini menunjukkan semakin tinggi tingkat ketidakpastian lingkungan dan desentralisasi semakin tinggi informasi sistem akuntansi manajemen yang diperlukan PT. Garam (Persero) Surabaya.

Hadih Fitriyah dan Eky Selanurita (2015) Pengaruh Karakteristik Informasi Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Ketidakpastian Lingkungan dan Strategi Bisnis Sebagai Variabel Moderating pada Perusahaan

Manufaktur *Food and Beverage* Sidoarjo. Dari hasil analisis koefisien korelasi (R) adalah 0,927 atau mendekati 1 artinya terdapat hubungan yang kuat dan searah antara variabel bebas yang meliputi Karakteristik Informasi Akuntansi Manajemen (X_1) Ketidakpastian Lingkungan (Z_1) dan Strategi Bisnis (Z_2) dengan variabel terikat yaitu kinerja manajerial (Y) pada perusahaan manufaktur *food and beverage* di Sidoarjo sedangkan persentase pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat yang ditunjukkan oleh koefisien determinasi simultan (R^2) adalah sebesar 0,859 atau 85,95

Hal ini berarti bahwa naik turunnya variabel terikat yaitu kinerja manajerial (Y) pada perusahaan manufaktur *food and beverage* di Sidoarjo dipengaruhi oleh variabel bebas yaitu Karakteristik Informasi Akuntansi Manajemen (X_1), ketidak pastian lingkungan (X_2), dan strategi bisnis (X_3) sebesar 85,9%. Sedangkan sisanya sebesar 14,1% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian ini.

Utami, Pramita Diah Setya and Hadiprajitno, Basuki (2012) Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan dan Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Karakteristik Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris pada Industri Rumah Sakit di Jawa Tengah). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ketidakpastian lingkungan berpengaruh positif terhadap sistem akuntansi manajemen. Desentralisasi berpengaruh positif terhadap sistem akuntansi manajemen. Sistem akuntansi manajemen tidak

mempengaruhi kinerja manajerial. Ketidakpastian lingkungan dan desentralisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial melalui penggunaan akuntansi manajemen. Dengan demikian dapat disimpulkan dari kelima hipotesis hanya hipotesis 1 dan 2 yang diterima sedangkan hipotesis lainnya ditolak.

Antonius Singgih Setiawan, (2012) Ketidakpastian Lingkungan Memoderasi Hubungan Antara Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris Pada Perusahaan Perbankan di Kota Palembang). Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Management Accounting System Information* dalam cakupan dan agregasi yang lebih luas mempunyai hubungan yang signifikan dengan performa manajerial. Ketidakpastian lingkungan tidak mempunyai efek moderasi pada cakupan luas *Management Accounting System Information* terkait terhadap performa manajerial. Ketidakpastian lingkungan mempunyai efek moderasi pada agregasi *Management Accounting System Information* terkait.

Ani Riyani (2008) Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial dengan Karakteristik Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Sebagai Variabel Intervening, Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ketidakpastian lingkungan berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja manajerial melalui variabel *scope* sistem akuntansi manajemen dengan nilai koefisien sebesar 0,129 dan H1 di terima artinya *scope* dalam sistem akuntansi manajemen merupakan variabel intervening yang berpengaruh terhadap hubungan ketidakpastian lingkungan dengan kinerja manajerial. Selanjutnya ketidakpastian

lingkungan berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja manajerial melalui variabel agregate sistem akuntansi manajemen dengan nilai koefisien sebesar 0,231 H2 diterima. Artinya agregate dalam sistem akuntansi manajemen merupakan variabel intervening yang berpengaruh terhadap hubungan ketidakpastian lingkungan dengan kinerja manajerial.

Lina Wiryana, Yvonne Augustine, (2014) Pengaruh Karakteristik Informasi Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial dengan Variabel Moderasi Strategi Bisnis, *Perceived Enviromental Uncertainty* (PEU) Ketidakpastian Tugas dan Desentralisasi. Data yang dianalisa hanya berdasarkan persepsi responden saja yang disampaikan secara tertulis dengan media kuisioner. Hal ini memungkinkan jawaban tersebut tidak mewakili keadaan yang sesungguhnya, selain itu penerapan metode mail survey tidak tercapai. Kemungkinan hasilnya akan berbeda apabila data diperoleh dengan metode wawancara. Ukuran sampel juga menyebabkan perbedaan hasil. Penelitian ini hanya terbatas pada kawasan industri Cikarang sehingga hasilnya tidak bisa digeneralisasikan untuk lingkup wilayah yang berbeda, mengingat besarnya populasi perusahaan manufaktur Jepang di Indonesia. Adanya keterbatasan waktu, sehingga penelitian ini tidak bisa mencakup keseluruhan perusahaan manufaktur Jepang di kawasan industri Cikarang

Sutapa (2003) Pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen, Desentralisasi dan Ketidakpastian Lingkungan terhadap Kinerja Manajerial. Menyimpulkan bahwa

terdapat pengaruh antara tingkat desentralisasi, karakteristik *agregation* dan *broad scope* SAM dan tingkat *Perception Enviromental Unsertainty* terhadap kinerja manajerial

Fauziah, Nurul (2015) Pengaruh Karakteristik Informasi Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial dengan Ketidakpastian Lingkungan Sebagai Variabel Moderating (Studi Empiris pada Pabrik Gula Pagotan). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa informasi *Broad scope* SAM tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Informasi *Timeliness* SAM tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Informasi *Aggregation* SAM tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Dan informasi *Integration* SAM tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Susanto, Amelia (2008) Pengaruh Karakteristik Informasi Sistem Akuntansi Manajemen terhadap Kinerja Manajerial dengan Strategi Bisnis dan Ketidakpastian Lingkungan sebagai Variabel Moderating. Penelitian ini menguji tentang pengaruh karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial dengan strategi bisnis dan ketidakpastian lingkungan sebagai variabel moderating. Hipotesis yang diprediksikan adalah apakah terdapat karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Sampel yang digunakan adalah Bank Perkreditan Rakyat yang terdapat di kota Semarang dan sekitarnya. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara karakteristik informasi

sistem akuntansi manajemen dengan kinerja manajerial. Dengan demikian, hipotesis alternatif diterima.

Yubiharto (2003) Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan dan Strategi Bisnis Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Karakteristik Sistem Akuntansi Manajemen Sebagai Variabel Intervening (pada Industri Perbankan). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ketika ketidakpastian lingkungan dan strategi bisnis dihubungkan secara langsung dengan kinerja manajerial hasilnya menunjukkan bahwa ketidakpastian lingkungan dan strategi bisnis dihubungkan secara langsung dengan kinerja manajerial hasilnya menunjukkan pengaruh yang tidak signifikan. Namun ketika variabel karakteristik sistem akuntansi manajemen kedalam model hasilnya menunjukkan pengaruh yang signifikan.

Hasil ini memberikan informasi bahwa karakteristik sistem akuntansi manajemen yang bersifat *broad scope* merupakan variabel penting dalam memediasi hubungan antara ketidakpastian lingkungan yang tinggi, satu organisasi membutuhkan karakteristik sistem akuntansi manajemen bersifat *broad scope* untuk dapat meningkatkan kinerja manajerial. Demikian pula untuk perusahaan yang menerapkan strategi bisnis yang prospektor akan semakin membutuhkan karakteristik sistem akuntansi manajemen yang bersifat *broad scope* untuk dapat meningkatkan kinerja manajerial.

BAB III

KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

A. Kerangka Konseptual

Sistem informasi akuntansi manajemen yang memiliki karakter *Broad Scope*, *Timelines*, *Aggregation*, *Integration* yang mampu meningkatkan kinerja manajer. Manajer yang memiliki informasi dengan karakteristik tersebut umumnya mampu untuk membuat perencanaan yang lebih baik dan mampu untuk mencapai target yang telah ditetapkan. Menurut Nazaruddin (1998) yang menguji pengaruh desentralisasi, dan karakteristik informasi yang berupa *Broad Scope*, *Timelines*, *Aggregation*, *Integration* terhadap kinerja manajerial menunjukkan karakteristik informasi tersebut mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial.

Namun besar kecilnya pengaruh tersebut tergantung pada derajat desentralisasi. Pada organisasi yang memiliki derajat desentralisasi yang tinggi maka kebutuhan akan karakteristik informasi akuntansi manajemen akan semakin berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Agar dapat menjalankan fungsi dan tugas yang telah diberikan kepada setiap manajer dengan baik tentunya akan membutuhkan informasi dari berbagai sumber yang sifatnya luas. Karakteristik *Broad Scope* dibutuhkan oleh setiap manajer karena dengan karakter informasi ini

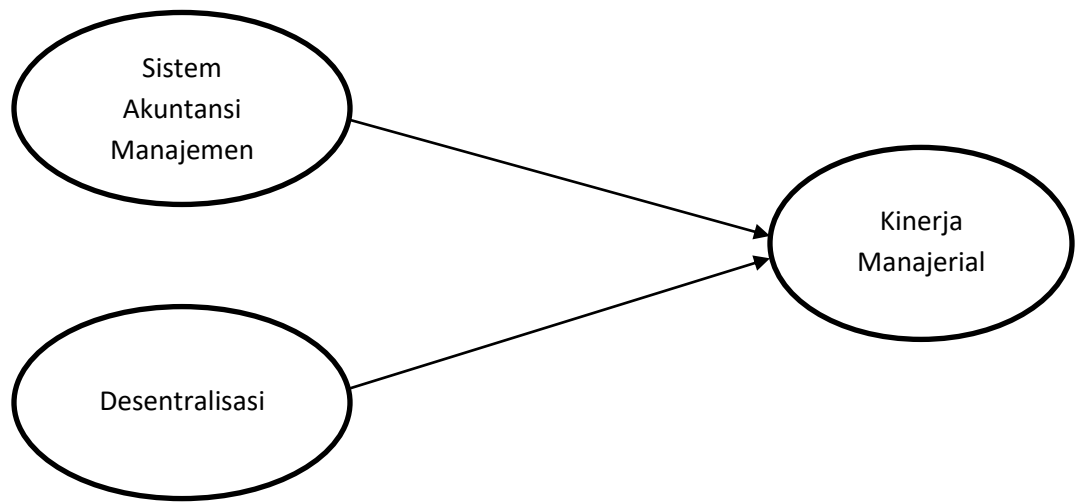
manajer mendapat informasi yang mempunyai cakupan luas dan lengkap yang meliputi aspek ekonomi (pangsa pasar, produk domestik bruto, total penjualan, dll) dan aspek non ekonomi (perubahan demografis, sosial dan teknologi).

Peningkatan efisiensi dan efektifitas kinerja manajemen untuk menganalisis dan mengevaluasi sebuah informasi dapat dilakukan dengan memberikan informasi yang lebih ringkas, tetapi tetap mencakup hal hal yang penting sehingga tidak mengurangi nilai dari informasi itu sendiri oleh sebab itu manajer membutuhkan informasi yang telah teragregasi untuk dapat meningkatkan kinerjanya. Setiap informasi yang diperoleh setiap manajer hendaknya memiliki karakter informasi yang dapat mencerminkan kompleksitas dan saling keterkaitan antara bagian satu dengan bagian yang lain.

Desentralisasi merupakan pemberian dan pendelegasian wewenang dan tanggung jawab kepada para manajer. Tingkat pendelegasian itu sendiri menunjukkan sampai seberapa jauh manajemen yang lebih tinggi mengizinkan manajemen yang lebih rendah untuk membuat kebijakan secara independen. Independensi yang dimiliki oleh manajer tersebut juga akan berdampak kepada manajer tersebut dapat dengan leluasa dalam berfikir dan bertindak untuk mencapai tujuan organisasi. Desentralisasi itu sendiri diperlukan dalam sebuah organisasi karena adanya kondisi administratif yang semakin kompleks, begitu juga dengan tugas dan tanggung jawab sehingga perlu pendelegasian otoritas

pada manajemen yang lebih rendah. Struktur organisasi memiliki peranan yang begitu penting dalam mempengaruhi kinerja pada tingkat organisasi maupun tingkat sub unit. Pengaruh tersebut terjadi karena dengan adanya desentralisasi penetapan kebijakan dilakukan oleh manajer yang lebih memahami kondisi unit yang dipimpinnya sehingga kualitas kebijakan diharapkan akan menjadi lebih baik.

Dengan adanya desentralisasi ini manajer yang dikenai limpahan wewenang membutuhkan informasi yang berkualitas secara relevan guna mendukung kualitas keputusan. Konsekuensi dari hal tersebut adalah mereka membutuhkan Informasi Akuntansi Manajemen yang andal agar dapat menyediakan kebutuhan informasi yang tepat waktu, relevan dalam pembuatan keputusan. Agar desentralisasi dapat berjalan secara optimal perlu adanya kesesuaian antara desentralisasi dengan informasi sistem akuntansi manajemen agar dapat meningkatkan kinerja manajerial. Kesesuaian yang dimaksud adalah apabila tingkat desentralisasi yang semakin tinggi maka sistem akuntansi manajemen yang semakin handal akan berdampak semakin positif terhadap kinerja manajerial. Kerangka pemikiran sebagaimana diuraikan diatas dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 1. Kerangka Konseptual

B. Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas, maka peneiti membuat hipotesis yang akan digunakan dalam penelitian ini :

1. Pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial

Pengaruh sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial merupakan suatu pembahasan yang menarik dalam penelitian bidang akuntansi khususnya akuntansi manajemen. Sistem akuntansi manajemen menghasilkan suatu informasi yang berguna untuk membantu para manajer dalam pengambilan keputusan yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja manajerial pada perusahaan tersebut.

Penelitian yang dilakukan oleh Mia dan Chanel dalam Mulyaningtyas (2008) mengemukakan bahwa jika para manajer menggunakan informasi

yang disediakan oleh sistem akuntansi manajemen maka para manajer tersebut dapat melaksanakan hal yang lebih baik dalam melaksanakan pekerjaan maupun perbaikan kinerjanya.

Faktor-faktor potensial yang dapat dijadikan sebagai dasar pemikiran untuk menghubungkan antara sistem akuntansi manajemen dan kinerja manajerial adalah didasarkan kepada kepercayaan bahwa para manajer memahami sifat pekerjaannya, dalam Mulyaningtyas (2008). Dengan kata lain dapat memahami sifat pekerjaannya para manajer dapat mempertimbangkan bagaimana caranya menggunakan informasi agar lebih bermanfaat bagi mereka dan melaksanakan pekerjaan dengan efektif.

Dengan menggunakan informasi yang tersedia diharapkan manajer dapat menyelesaikan pekerjaan secara efektif yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja manajerial. Penggunaan sistem akuntansi manajemen perusahaan akan mendapatkan informasi-informasi yang sangat penting. Sistem akuntansi manajemen juga dapat memuat informasi-informasi yang dapat dijadikan sebagai dasar untuk program promosi. Untuk penjualan, untuk pajak, kategori pelanggan dan tingkat pelanggan. Hal tersebut juga dapat dijadikan sebagai salah satu sarana untuk lebih meningkatkan pelayanan dan kualitas perusahaan itu sendiri. Selanjutnya para manajer tersebut untuk melihat dan memastikan apakah

perusahaan mereka dapat bersaing dengan perusahaan-perusahaan pesaing mereka, dalam penawaran produk dan pelayanan untuk konsumen berupa harga yang kompetitif, pelayanan dan fasilitas yang mereka punya untuk konsumen.

Sistem akuntansi manajemen mengarah kepada mekanisme yang mendukung struktur organisasi. Waston dalam Mulyaningtyas (2008). Dalam tingkat desentralisasi yang semakin tinggi para manajer memiliki peran yang lebih besar dalam pengambilan keputusan dan pengimplementasiannya, serta menjadikan mereka lebih bertanggung jawab atas berjalannya unit kerja yang dipimpinnya. Konsikueni dari keadaan tersebut para manajer membutuhkan sistem akuntansi manajemen yang memberikan informasi yang tepat, berkualitas dan relevan untuk mendukung kinerja manajerialnya.

Penelitian Yuristisia (2009) berhasil membuktikan bahwa sistem akuntansi manajemen berpengaruh terhadap kinerja manajerial, Sabijono et al (2014) juga berhasil membuktikan adanya pengaruh yang signifikan antara sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial. Hal ini menunjukkan bahwa sistem akuntansi manajemen memegang peranan penting dalam sistem pengendalian manajemen sebuah organisasi. Berdasarkan analisis dan penelitian terdahulu maka hipotesis dirumuskan sebagai berikut :

H₁ : Sistem akuntansi manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial

2. Pengaruh Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial

Tingkat desentralisasi akan mempengaruhi tingkat kebutuhan terhadap karakteristik informasi akuntansi manajemen. Dampak interaksi antara sistem akuntansi manajemen dengan desentralisasi akan semakin positif terhadap kinerja manajerial. Hubungan tersebut terjadi karena adanya desentralisasi, para manajer diberikan hak untuk mengambil keputusan oleh atasannya dan mengimplementasikannya tetapi disisi lain manajer bertanggung jawab terhadap keputusan yang telah ditetapkan.

Chairul dan Khanifa (2008) membuktikan dengan adanya desentralisasi mampu meningkatkan kinerja para manajer di dalam perusahaan. Yuristisia (2009) membuktikan adanya pengaruh yang signifikan yaitu jika tingkat desentralisasi tinggi maka akan mempengaruhi kinerja manajerialnya. Sedangkan penelitian yang dilakukan Pratama (2011) tidak berhasil membuktikan adanya pengaruh desentralisasi terhadap kinerja manajerial. Berdasarkan analisis dan penelitian terdahulu maka hipotesis dirumuskan sebagai berikut :

H₂ :Desentralisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial.

BAB IV

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Merujuk pada tujuan penelitian yang telah dikemukakan terdahulu, maka Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan jenis penelitian ini adalah penelitian kausalitas, yaitu penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Penelitian ini akan menguji pengaruh penggunaan informasi akuntansi manajemen dan desentralisasi terhadap kinerja manajerial pada PT. Bosowa Berlian Motor.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini di lakukan pada PT. Bosowa Berlian Motor berlokasi di Jalan Urip Sumoharjo No. 266, Makassar. Waktu penelitian dan penyusunan di lakukan selama bulan Oktober sampai dengan Desember 2017.

C. Jenis dan Sumber Data

1. Jenis Data

Adapun jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

a. Data Kuantitatif

Data untuk menghitung hasil olah data statistik sesuai dengan interpretasinya.

b. Data Kualitatif

Data yang diperoleh dari hasil studi kepustakaan dan data yang diperoleh dalam bentuk informasi dari instansi yang terkait, baik lisan maupun tulisan.

2. Sumber Data

Adapun sumber data yang digunakan pada penelitian ini :

a. Data primer

Data yang diperoleh melalui hasil penelitian secara langsung terhadap objek yang diteliti. Data primer ini diperoleh melalui hasil kuesioner yang diberikan kepada responden.

b. Data sekunder

Data yang diperoleh melalui dokumen-dokumen maupun literatur lainnya yang berhubungan dengan penelitian ini

D. Teknik Pengumpulan Data

Untuk mengumpulkan data yang diperlukan sehubungan dengan penelitian ini, peneliti menggunakan metode pengumpulan data melalui exploratif, dengan cara sebagai berikut

1. Kuesioner yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya.
2. Dokumentasi yaitu teknik pengumpulan data dengan cara mempelajari berbagai dokumen dan literatur yang berhubungan dengan penelitian ini.

E. Populasi dan Sampel

Sugiyono (2010) mengemukakan pengertian populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas : objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya. Berdasarkan pengertian di atas maka yang menjadi populasi penelitian ini adalah para pimpinan atau manajer pada PT. Bosowa Berlian Motor. Sugiyono (2010) menjelaskan definisi sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. maka penarikan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode *purposive sampling* yakni penentuan sampel dengan kriteria sebagai berikut :

1. Memiliki jabatan sebagai manajer dari perusahaan yang dijadikan penelitian
2. Memiliki masa kerja sebagai manajer lebih dari 1 tahun

F. Metode Analisis Data

Setelah data dikumpulkan dan diolah, proses selanjutnya adalah melakukan pengujian terhadap hipotesis atau jawaban sementara dengan menggunakan metode analisis sebagai berikut :

1. Uji Kualitas Data

a. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur valid/sah atau tidaknya suatu kuesioner. Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mendapatkan apa yang hendak diukur. Instrumen yang tidak valid atau bias akan menghasilkan kesimpulan yang salah. Uji validitas dapat dilakukan dengan melihat nilai signifikansi pada hasil analisis korelasi *bivariate* pada kolom *Correlations* (Ghozali, 2011).

Tinggi rendahnya validitas menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang variabel yang dimaksud. Menurut Sudarmanto (2005) validitas dapat dilakukan dengan mengkorelasikan antar skor item instrument dengan skor total seluruh item pertanyaan. Batas minimum dianggap memenuhi syarat validitas apabila $r = 0,3$. Jadi untuk memenuhi syarat validitas, maka butir pertanyaan atau pernyataan dalam penelitian harus memiliki koefisien korelasi $> 0,3$. Apabila korelasi antara butir skor dengan skor total kurang dari 0,3 maka butir pertanyaan atau pernyataan dalam instrumen tersebut dinyatakan tidak valid.

b. Uji Realibilitas

Uji realibilitas instrumen dapat dilakukan dengan melihat *Cronbach's Alpha*. Instrumen yang reliabel berarti bila digunakan beberapa kali untuk

mengukur obyek yang sama, akan menghasilkan data yang sama. Variabel dapat dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach's Alpha* $> 0,60$ (Ghozali, 2011). Instrumen yang reliabel belum tentu valid dan instrumen yang valid belum tentu reliabel, sehingga reliabilitas instrumen merupakan syarat untuk pengujian validitas instrument.

2. Uji Asumsi Klasik

Pengujian asumsi klasik ini bertujuan untuk mengetahui dan menguji kelayakan atas model regresi yang digunakan dalam penelitian ini. Pengujian ini juga dimaksudkan untuk memastikan bahwa didalam model regresi yang digunakan tidak terdapat multikolonieritas dan heteroskedastisitas serta untuk memastikan bahwa data yang dihasilkan berdistribusi normal.

a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Pada prinsipnya normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik atau dengan melihat histogram dari residualnya. Dasar pengambilan keputusan:

- 1) Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

- 2) Jika data menyebar jauh dari diagonal dan atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

Dalam penelitian ini, untuk mengetahui apakah residual berdistribusi normal atau tidak, penulis menggunakan analisis grafik dan statistik. Uji statistik yang digunakan untuk menguji normalitas residual dalam penelitian ini dapat dilakukan dengan membuat hipotesis:

H_0 : data residual berdistribusi normal

H_1 : data residual tidak berdistribusi normal

Pengambilan keputusan H_0 diterima atau dengan kata lain data residual berdistribusi normal apabila hasil pengolahan statistik diperoleh nilai signifikan berada diatas 0,05 atau 5%.

b. Uji Multikolinearitas

Pengujian multikolinearitas dimaksudkan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan linear yang sempurna diantara variabel-variabel independen. Akibat dari adanya multikolinearitas ini adalah koefisien regresinya tidak tertentu atau kesalahan standarnya tidak terhingga. Multikolinearitas dapat dilihat dengan VIF (*variance inflation factor*) bila nilai VIF kurang dari 10 dan nilai tolerance diatas 0,10, maka tidak terdapat gejala multikolinearitas dan begitu pula sebaliknya.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dan residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika *variance* dan residual satu pengamatan kepengamatan lain

tetap, maka disebut Homoskedastisitas dan jika berbeda disebut Heteroskedastisitas. Uji heteroskedastisitas dilakukan dengan meregresikan nilai absolut residual dengan variabel independennya. Ada tidaknya heteroskedastisitas dapat diketahui dengan melihat tingkat signifikansinya terhadap α 5%.

3. Pengujian Hipotesis Penelitian

a. Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif digunakan dalam menguraikan penerapan penggunaan informasi akuntansi manajemen dan desentralisasi terhadap kinerja manajerial pada PT. Bosowa Berlian Motor.

b. Analisis Regresi

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi berganda. Analisis regresi berganda digunakan untuk mengetahui sebab akibat dengan menentukan Kinerja sebagai variabel dependen (Y) Kinerja manajerial, Informasi akuntansi manajemen X_1 , dan Desentralisasi X_2 sebagai variabel independen.

$$Y = b_0 + B_1X_1 + B_2X_2 + e$$

Keterangan :

Y : Kinerja Manajerial

X_1 : Informasi Akuntansi Manajemen

X_2 : Desentralisasi

b_0 : Konstanta

b_1, b_2 : Koefisien regresi

e : Error terms

1) Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan variabel independen mampu menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Semakin besar R^2 suatu variabel independen menunjukkan semakin dominannya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dan variabel independen yang mempunyai R^2 paling besar menunjukkan pengaruh paling dominan terhadap variabel dependennya.

2) Simultan (Uji F)

Menurut Kuncoro (2011) Uji F digunakan untuk menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Pengujian melalui uji F atau varians adalah dengan membandingkan F hitung (F_{hit}) dengan F tabel (F_{tab}) pada $\alpha = 5\%$.

3) Parsial (Uji t)

Uji t digunakan untuk menguji seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen. Pengujian melalui uji t dilakukan dengan membandingkan t hitung dengan ttable, pada tingkat kesalahan tertentu. Tingkat kesalahan pada penelitian ini adalah 5% ($\alpha = 5\%$, $t_{tab} = 1,96$).

G. Definisi Operasional dan Pengukuran

Pada penelitian ini terdapat 3 variabel yang diukur yaitu variabel informasi akuntansi manajemen, desentralisasi terhadap kinerja manajerial. Masing-masing variabel akan dijelaskan sebagai berikut :

1. Sistem akuntansi manajemen (X_1) adalah suatu instrument yang digunakan untuk mengukur keandalan informasi akuntansi manajemen. Dimana indikator yang digunakan adalah :
 - a. Dasar penyusunan laporan keuangan
 - b. Orientasi laporan
 - c. Bentuk laporan
 - d. Isi laporan
2. Disentralisasi (X_2) adalah suatu bentuk limpahan wewenang dalam pengambilan keputusan dari manajer kepada karyawannya. Dimana indikator yang digunakan sebagai berikut :
 - a. Pengembangan produk atau jasa baru
 - b. Perkembangan yang objektif dalam pengambilan keputusan
 - c. Perencanaan dalam pengalokasian anggaran
 - d. Perencanaan harga jual
3. Kinerja manajerial (Y) adalah kinerja pada para individu atau tingkat kecakapan dan kemampuan manajer dalam pelaksanaan tugas manajerialnya secara menyeluruh. Indikator yang digunakan sebagai berikut :
 - a. Menentukan tujuan, kebijakan dan tindakan

- b. Mengumpulkan dan menyiapkan informasi
- c. Bertukar informasi
- d. Mengarahkan dan memimpin dan mengembangkan bawahan
- e. Mempertahankan karyawan, memilih karyawan baru, menempatkan dan mempromosikan karyawan
- f. Melakukan pembelian, penjualan atau membuat kontrak
- g. Menghadiri pertemuan dengan organisasi lain

Skala pengukuran yang digunakan dengan skala likert dengan interval 1 sampai 5 menyesuaikan pertanyaan yang diajukan. Adapun interval jawaban dan skor yang diberikan untuk setiap item pertanyaan adalah : sangat tidak setuju, skor = 1, tidak setuju, skor = 2, cukup setuju, skor = 3, setuju, skor = 4 dan sangat setuju, skor = 5.

BAB V

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Gambaran umum responden

Pembahasan dalam penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh sistem akuntansi manajemen dan desentralisasi terhadap kinerja manajerial pada PT. Bosowa Berlian Motor. Untuk mempermudah proses penelitian ini, maka perlu ditunjang oleh adanya penentuan gambaran umum responden, dimana yang menjadi responden pada penelitian ini adalah manajer dari beberapa perusahaan dibawah naungan Bosowa Berlian Motor, dengan jumlah sampel yang ditetapkan sebesar 36 sampel.

Berdasarkan kusioner yang telah disebar, maka dapat diketahui gambaran statistik responden dalam bentuk tabel yang dapat diklasifikasikan berdasarkan jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan terakhir, masa kerja dan jabatan yang dapat diuraikan satu persatu sebagai berikut

a. Jenis kelamin

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dibagi dalam dua kelompok yaitu laki-laki dan perempuan. Dimana distribusi

responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat melalui tabel berikut ini:

Tabel 1. Distribusi frekuensi responden berdasarkan jenis kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah Responden (Orang)	Persentase (%)
1	Laki-laki	34	94,4
2	Perempuan	2	5,4
Jumlah Responden		36	100,0

Sumber : Hasil olahan data primer, 2017

Dari tabel tersebut diatas dapat diketahui bahwa dari 36 orang yang menjadi responden pada penelitian ini diketahui bahwa yang lebih banyak mendominasi adalah laki-laki 34 orang disusul responden wanita yakni sebanyak 2 orang. Jadi dapat disimpulkan bahwa rata-rata manajer yang ada pada PT. Bosowa Berlian Motor yang menjadi sampel dalam penelitian ini adalah laki-laki.

b. Usia Responden

Didalam karakteristik responden berdasarkan usia responden dibagi menjadi 4 kelompok yang terdapat responden yang berusia antara 26-30 tahun, 31-39 tahun, usia antara 40-46 tahun dan usia diatas 46 yang dapat dilihat melalui tabel berikut ini :

Tabel 2. Distribusi frekuensi responden berdasarkan usia

No	Usia	Jumlah Responden	Persentase
----	------	------------------	------------

		(Orang)	(%)
1	26-30 Tahun		
2	31-39 Tahun	5	13,9
3	40-46 Tahun	8	22,2
4	>46 Tahun	23	63,9
Jumlah Responden		36	100,0

Sumber hasil olahan data, 2017

Dari tabel 2 dapat diketahui bahwa dari 36 responden yang diteliti, dikerahui bahwa kelompok responden yang terbesar adalah antara usia >46 Tahun dengan jumlah responden sebanyak 23 orang (63%) diikuti oleh responden yang berusia antara 40-46 tahun sebanyak 8 orang (22,2%), hal ini dapat disimpulkan bahwa rata-rata manger yang ada pada PT. Bosowa Berlian Motor dan menjadi sampel pada penelitian ini adalah berusia >46 tahun.

c. Tingkat Pendidikan Terakhir

Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan dibagi menjadi 3 kelompok yaitu responden yng mempunyai pendidikan D3, Sarjana dan Pascasarjana, untuk lebih jelasnya tingkat pendidikan terakhir responden dapat disajikan melalui tabel berikut :

Tabel 3. Distribusi frekuensi responden berdasarkan pendidikan terakhir

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah Responden (Orang)	Persentase (%)
----	--------------------	--------------------------	----------------

1	D3	5	13,9
2	Sarjana	28	77,8
3	Pascasarjan	3	8,3
Jumlah Responden		36	100,0

Sumber : Hasil olahan data, 2017

Dari tabel tersebut diatas dapat diketahui bahwa dari 36 responden yang menjadi sampel pada penelitian ini didominasi oleh responden Sarjana 28 orang (77,8%), disusul oleh responden D3 yaitu 5 orang (13,9%) dan Pascasarjana 3 orang (8,3%) sehingga dapat disimpulkan bahwa rata-rata manajer pada PT. Bosowa Berlian Motor adalah lulusan sarjana.

d. Masa Kerja

Masa kerja berkaitan dengan lamanya pengabdian seorang responden pada perusahaan, dimana hasil selengkapnya dapat disajikan melalui tabel berikut ini :

Tabel 4. Distribusi frekuensi responden berdasarkan masa kerja

No	Masa Kerja	Jumlah Responden (Orang)	Persentase (%)
1	<10 Tahun	0	0
2	10-15 Tahun	6	16,7
3	>15 Tahun	30	83,3
Jumlah Responden		36	100,0

Sumber : hasil olahan data, 2017

Berdasarkan tabel distribusi frekuensi responden berdasarkan masa kerja, maka didominasi oleh responden yang mempunyai masa kerja >15 tahun yakni sebanyak 30 orang (83%). Hal ini berarti bahwa sebagian besar manager pada PT. Bosowa Berlian Motor sudah berpengalaman karena memiliki masa kerja >15 tahun.

2. Deskriptif responden mengenai Sistem Akuntansi Manajemen dan Desentralisasi terhadap Kinerja Manajerial

Analisis deskripsi ini merupakan analisa terhadap pengaruh sistem akuntansi manajemen dan desentralisasi terhadap kinerja manajerial pada PT. Bosowa Berlian Motor, dimana untuk melakukan analisa akan dilakukan berdasarkan dari hasil pernyataan responden masing-masing pernyataan disetiap variabel, dengan menggunakan hasil kuesioner yang disebarkan kepada responden yang menjadi sampel dalam penelitian ini.

Untuk lebih jelasnya akan disajikan tanggapan atau persepsi responden yang dapat diuraikan satu persatu sebagai berikut :

a. Sistem Akuntansi Manajemen

Sistem akuntansi manajemen adalah suatu mekanisme pengawasan organisasi yang digunakan untuk memudahkan pengawasan , mencatat dan meringkas, peristiwa-peristiwa bisnis dan transaksi untuk menghasilkan keluaran berupa informasi

akuntansi yang didistribusikan kepada para pemakai yang digunakan sebagai alat dalam pengambilan keputusan. Untuk lebih jelasnya berikut ini akan disajikan tanggapan dan persepsi para responden mengenai sistem akuntansi manajemen dalam kaitannya dengan peningkatan kinerja manajerial pada PT. Bosowa Berlian Motor yang dapat dilihat melalui tabel berikut ini :

Tabel 5. Tanggapan Responden atas Sistem Akuntansi Manajemen

Pertanyaan	Score Tanggapan Responden					Mean
	SS	S	CS	TS	STS	
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)	
X1.1	4 (11,1)	8 (22,2)	17 (47,2)	6 (16,2)	1 (2,8)	3,22
X1.2	7 (19,4)	20 (55,6)	9 (25,0)			3,94
X1.3	-	15 (41,7)	15 (41,7)	6 (16,7)		3,25
X1.4	6 (16,7)	21 (58,3)	9 (25,0)			3,91
Nilai Indeks variabel Sistem Akuntansi Manajemen						2,38

Sumber : Hasil olahan data primer, 2017

Berdasarkan tabel 5 yakni tanggapan responden mengenai ssitem akuntasi manajemen maka diperoleh rata-rata 2,38, hal ini memberikan indikasi bahwa indeks yang memberikan kontribusi terbesar terhadap sistem akuntansi manajemen adalah pada pernyataan Orientasi

masa depan, prediksi dengan mempertimbangkan faktor ekonomi dan non ekonomi menjadi dasar bagi manajer dalam melakukan orientasi laporan manajemen dengan nilai rata-rata 3,94, diikuti oleh pernyataan Anggaran, laporan biaya, laporan prestasi, laporan analisis khusus menjadi isi laporan manajemen yang dibuat oleh manajer perusahaan dengan nilai mean 3,91.

Sedangkan indeks yang terendah adalah pada pernyataan Terinci untuk setiap kegiatan, divisi, jenis produk, daerah menjadi bentuk dalam pembuatan laporan manajemen 3,25, begitu pula pada pernyataan Biaya dan manfaat dari keputusan manajemen menjadidasar penyusunan laporan yang dibuat oleh manajer perusahaan dengan rata-rata 3,22.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja manajerial dapat ditingkatkan melalui penerapan sistem akuntansi manajemen yang dilakukan oleh setiap manajer pada PT. Bosowa Berlian Motor yang akan dibuat, bentuk laporan, orientasi laporan serta dasar penyusunan laporan sehingga dapat dimanfaatkan dalam menentukan pengambilan keputusan bagi manajer dalam menjalankan aktivitas perusahaan.

b. Desentralisasi

Desentralisasi merupakan suatu pendelegasian wewenang dalam membuat keputusan dan kebijakan oleh manajer pada perusahaan untuk meningkatkan efektivitas dan produktivitas suatu perusahaan. Untuk lebih jelasnya berikut ini akan disajikan tanggapan atau persepsi mengenai desentralisasi dalam kaitannya

dengan kinerja manajerial pada PT. Bosowa Berlian Motor yang dapat dilihat melalui tabel berikut ini :

Tabel 6. Tanggapan responden atas desentralisasi

Pertanyaan	Score Tanggapan Responden					Mean
	SS	S	CS	TS	STS	
	5	4	3	2	1	
X2.1	2 (5,6)	22 (61,1)	12 (33,3)	-	-	3,72
X2.2	6 (16,7)	25 (69,4)	5 (13,9)	-	-	4,02
X2.3	9 (25,0)	15 (41,7)	11 (30,6)	1 (2,8)	-	3,88
X2.4	7 (19,4)	19 (52,8)	8 (22,2)	2 (5,6)	-	3,86
X2.5	7 (19,4)	15 (41,7)	12 (33,3)	2 (5,6)	-	3,75
Nilai indeks variabel Desentralisasi						2,40

Sumber : Hasil pengolahan data primer, 2017

Dari tabel tanggapan responden mengenai desentralisasi maka diperoleh indeks sebesar 2,40, hal ini dapat dilihat bahwa indeks yang memberikan kontribusi terbesar terhadap karakteristik desentralisasi adalah pada pernyataan bahwa pengambilan keputusan sesuai persetujuan divisi lain dengan nilai mean atau rata-rata 4,02, diikuti oleh pernyataan Bapak/Ibu selalu mempertimbangkan keuntungan yang diperoleh perusahaan dengan nilai mean sebesar 3,88.

Disusul dengan Bapak/Ibu diberikan kewenangan dalam pembuatan anggaran perusahaan dengan rata-rata 3,86. Kemudian

Penetapan pada harga jual sesuai pangsa pasar, kualitas produk, tingkat permintaan, dan tingkat penawaran dengan nilai mean 3,75. Sedangkan nilai indeks yang terendah Bapak/Ibu mendapat kewenangan terhadap informasi pengembangan produk atau jasa baru dengan nilai rata-rata 3,72. Ini dapat disimpulkan bahwa desentralisasi dipengaruhi oleh pengambilan keputusan sesuai persetujuan divisi lain, mempertimbangkan keuntungan yang diperoleh, kewenangan dalam pembuatan anggaran, harga jual sesuai pangsa pasar, kualitas produk, tingkat permintaan, dan tingkat penawaran dan kewenangan terhadap informasi pengembangan produk atau jasa baru.

c. Kinerja Manajerial

Kinerja manajerial adalah kinerja pada para individu atau tingkat kecakapan manajer dalam pelaksanaan tugas manajerialnya secara menyeluruh dalam pengambilan suatu keputusan pada perusahaan. Untuk lebih jelasnya akan disajikan pada tabel berikut ini :

Tabel 7. Tanggapan responden atas Kinerja Manajerial

Pernyataan	Score Tanggapan Responden					Mean
	SS	S	CS	TS	STS	
	5	4	3	2	1	
Y.1	4 (11,1)	8 (22,2)	17 (47,2)	6 (16,7)	1 (2,8)	3,22
Y.2	7 (19,4)	23 (63,9)	6 (16,7)	-	-	4,02
Y.3	-	15 (41,7)	15 (41,7)	6 (16,7)	-	3,25

Y.4	7 (19,4)	20 (55,6)	9 (25,0)	-	-	3,94
Y.5	12 (33,3)	23 (63,9)	1 (2,8)	-	-	4,30
Y.6	11 (30,6)	25	-	-	-	4,30
Y.7	11 (30,6)	22 (61,6)	3 (8,3)	-	-	4,22
Nilai indeks variabel Kinerja Manajerial						3,89

Sumber : Hasil olahan data primer, 2017

Berdasarkan tabel 7 yakni tanggapan responden mengenai kinerja manajerial maka diperoleh rata-rata nilai indks sebesar 3,89, dimana jawaban terbanyak responden setuju, hal ini dapat dilihat bahwa indikator yang memberikan kontribusi terbesar adalah pada pernyataan Mempertahankan karyawan dan memilih serta merkrut karyawan baru, menempatkan dan mempromosikan karyawan dengan nilai rata-rata 4,30, disusul dengan pernyataan Melakukan pembelian, penjualan atau membuat kontrak, menghubungi pemasok dan tawar menawar denga nilai rata-rata 4,30.

Menghadiri pertemuan dengan perusahaan lain dan mempromosikan tujuan-tujuan umum organisasi dengan nilai rata-rata 4,22. Disusul mengarahkan, memimpin dan mengembangkan bawahan, melatih, membimbing dan menjelaskan peraturan kerja pada karyawan mengenai keluhan dengan nilai rata-rata 3,94. Berikutnya bertukar informasi dengan karyawan lain guna mengaitkan dan menyesuaikan program dengan departement lain dengan nilai *mean* atau rata-rata 3,25.

Sedangkan indikator yang memberikan kontribusi terendah adalah pernyataan menentukan tujuan, kebijakan dan tindakan, penjadwalan kerja, penganggaran dan merancang prosedur pemograman dengan nilai rata-rata 3,22. Ini dapat disimpulkan bahwa untuk meningkatkan kinerja manajerial maka setiap manajer harus mempunyai pengetahuan luas karena harus bersosialisasi dengan perusahaan lain untuk merumuskan tujuan-tujuan umum organisasi atau perusahaan, selain itu perlunya diperhatikan sumber daya manusia atau karyawan menjalankan aktivitas kerja di perusahaan.

3. Uji Kualitas Data

Uji kualitas data dilakukan terhadap indikator dari masing-masing variabel yakni sistem akuntansi manajemen, desentralisasi dan kinerja manajerial agar dapat diketahui tingkat kevalidan dan keandalan indikator sebagai lat ukur variabel. Uji instrument terdiri dari uji validitas dan reliabilitas yang dapat diuraikan sebagai berikut :

a. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu menganggap sesuatu yang diukur oleh kuesioner tersebut adalah valid dengan menggunakan metode *corrected item-total correlation* yaitu dilakukan dengan cara mengkorelasikan masing-masing score item dengan score total dan

melakukan korelasi terhadap nilai koefisien korelasi yang *over estimate*. Hal ini dikarenakan agar tidak terjadi koefisien item total yang *over estimate*.

Dalam bentuk layak atau tidaknya suatu item yang akan digunakan biasanya diuji signifikan. Oleh karena itulah menurut Dwi (2010) bahwa suatu item dianggap valid jika nilai $r_{hitung}(corrected\ item\ total\ correlation) > \text{nilai } r_{standar} 0,30$. Dengan demikian maka dapat disajikan hasil uji validitas dengan menggunakan SPSS yang dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 8. Hasil Uji Validasi Instrumen Penelitian

Variabel	Item Pertanyaan	<i>Correcte Item Total Correlation</i>	$r_{standar}$	Keterangan
Sistem Akuntansi Manajemen	X1.1	0,959	0,30	Valid
	X1.2	0,673		
	X1.3	0,731		
	X1.4	0,649		
Desentralisasi	X2.1	0,566	0,30	Valid
	X2.2	0,559		
	X2.3	0,820		
	X2.4	0,798		
	X2.5	0,840		
Kinerja Manajerial	Y1	0,959	0,30	Valid
	Y2	0,608		
	Y3	0,731		
	Y4	0,673		
	Y5	0,524		
	Y6	0,467		
	Y7	0,590		

Sumber : Hasil Olahan Data SPSS

Berdasarkan tabel tersebut diatas yakni hasil uji validitas atas variabel penelitian, maka dapat dijelaskan bahwa dari 16 item pertanyaan yang diajukan, semua item pertanyaan valid sebab semua item pertanyaan memiliki nilai *corrected item total correlation* di atas dari nilai standar 0,30, sehingga dapat dikatakan bahwa semua item pertanyaan untuk variabel sistem akuntansi manajemen, desentralisasi dan kinerja manajeral dapat dipakai atau layak untuk dianalisis.

b. Uji Reliabilitas

Setelah melakukan uji validitas maka selanjutnya dapat dilakukan dengan pengujian reliabilitas. Uji reliabilitas merupakan uji keandalan yang bertujuan untuk mengetahui seberapa jauh alat ukur dapat dipercaya, dimana menurut Ghazali (2013) bahwa suatu konstruk dikatakan reliabel jika memiliki nilai *cronbach's alpha* > 0,60.

Pengujian reliabilitas konstruk pada penelitian ini akan menggunakan nilai *cronbach's alpha* yang dihasilkan melalui pengolahan data SPSS, dimana hasil pengujian reliabilitas dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 9. Hasil Pengujian Reliabilitas

Variabel Penelitian	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Cronbach's Alpha Standar</i>	Keterangan
---------------------	-------------------------	---------------------------------	------------

Sistem Akuntansi Manajemen	0,932	0,60	Reliabel
Desentralisasi	0,831	0,60	Reliabel
Kinerja Manajerial	0,956	0,60	Reliabel

Sumber : Hasil olah data SPSS

Berdasarkan data mengenai hasil uji reliabilitas atas variabel sistem akuntansi manajemen, desentralisasi dan kinerja manajerial pada PT. Bosowa Berlian Motor, menunjukkan bahwa pertanyaan yang ada pada ketiga variabel yang diteliti semuanya reliabel sebab memiliki *cronbach's alphas* 0,60, sehingga dapat disimpulkan bahwa alat ukur masing-masing variabel dapat diandalkan atau dipercaya.

4. Uji Asumsi Klasik

Pada teknik analisa regresi berganda maka digunakan uji asumsi klasik untuk memastikan bahwa model regresi tidak terjadi berbagai penyimpangan baik normalitas, multikolineritas dan uji heteroskedastisitas. Untuk lebih jelasnya ketiga uji asumsi klasik dapat diuraikan satu persatu sebagai berikut :

a. Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2013) bahwa langkah awal yang harus dilakukan oleh setiap analisis regresi berganda, khususnya jika tujuannya adalah inferensi jika terdapat normalitas maka residual akan terdistribusi secara normal dan independen yakni dengan menggunakan uji normalitas yakni dengan cara statistik dan grafik. Cara statistik yang dilakukan dalam mendeteksi data yang normal adalah dengan menggunakan *one sampel Kolmogorov smirnov test*, yang dapat disajikan pada tabel berikut ini :

Tabel 10. Uji Normalitas dengan *One Sampel Kolmogorov smirnov-Test*,

		Standardized Residual
N		36
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	,19682127
Most Extreme Differences	Absolute	,099
	Positive	,096
	Negative	-,099
Test Statistic		,099
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200

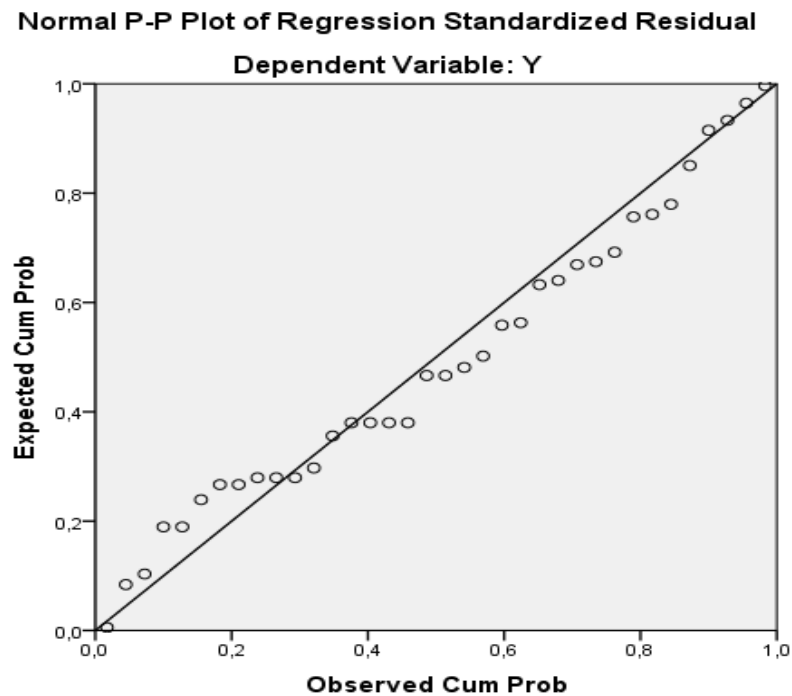
a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber : Hasil lampiran SPSS

Berdasarkan Tabel 10 yakni hasil uji normalitas dengan menggunakan SPSS menunjukkan bahwa nilai sig yang diperoleh $0,200 > 0,05$ berarti dapat disimpulkan bahwa nilai residual yang dihasilkan diatas dari nilai signifikansi. Hal ini berarti residual yang dihasilkan dapat dikatakan normal.

Selain dengan cara statistik, maka uji normalitas dapat dilakukan dengan melihat dari grafik normalitas p-plot. Menurut Ghozali (2013) bahwa jika data residual normal, maka garis yang menggunakan data sesungguhnya akan menjadi garis diagonal. Berikut ini akan disajikan grafik normalitas p-plot yaitu sebagai berikut :



Gambar 2
Grafik Normalitas p-plot

Berdasarkan gambar 2 yakni hasil pengujian normalitas dengan normal *P-Plot of Regression*, terlihat bahwa gambar normal *P-Plot of Regression*, umumnya telah menyebar disekitar garis diagonal, sedangkan menurut Sugiyono (2010) bahwa jika data menyebar di sekitar garis diagonal maka model regresi telah

memenuhi asumsi normalitas. Dan jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan tidak mengikuti arah garis diagonal maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas. Melihat pendapat yang telah dikemukakan Sugiyono maka dapat disimpulkan bahwa data yang telah diolah sudah menyebar garis diagonal berarti data regresi yang diteliti telah memenuhi asumsi normalitas. Sehingga model regresi layak dipakai untuk prediksi kinerja manajerial pada PT. Bosowa Berlian Motor

b. Uji Multikolineritas

Uji multikolineritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independent. Menurut Ghazali (2013) bahwa nilai tolerance $> 0,10$ dan VIP $< 0,10$ berarti tidak ada gejala multikolineritas, untuk lebih jelasnya dapat disajikan hasil olahan data uji multikolineritas dengan menggunakan SPSS yang dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 11. Hasil Uji Multikorelasi

Variabel Pengukur	<i>Collinearity Statistics</i>	
	<i>Tolerance</i>	VIF
Sistem Akuntansi Manajemen	0,347	2,883
Desentralisasi	0,347	2,883

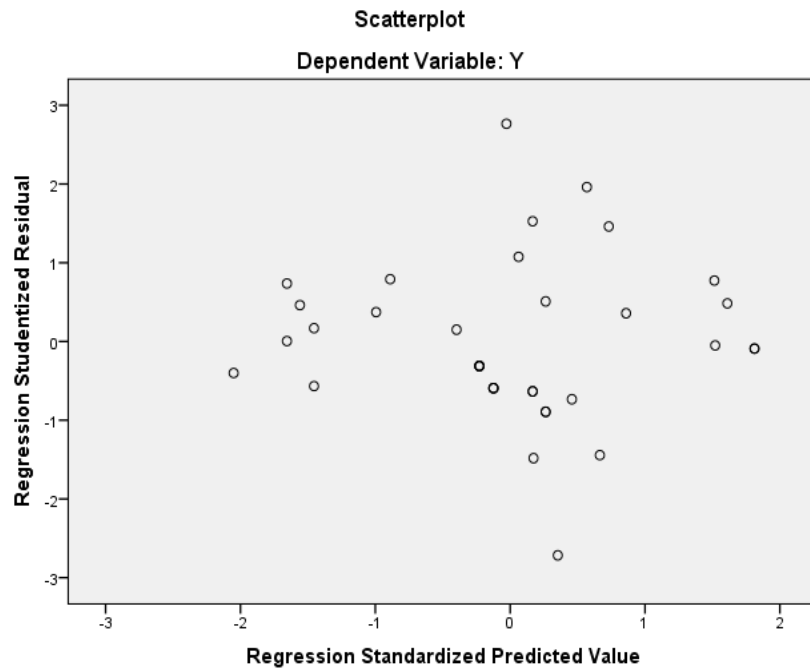
Sumber : Data diolah melalui data SPSS

Tabel 11 yakni hasil uji multikorelasi dari setiap variabel bebas (sistem akuntansi manajemen dan sedentralisasi) yang akan digunakan dalam penelitian ini maka dapat disimpulkan bahwa setiap variabel bebas tidak ada yang memiliki korelasi antara variabel bebas karena nilai *tolerance* > 0,10 dan VIF <0,10 berarti dapat disimpulkan bahwa setiap variabel atau konstruk yang akan dianalisis dalam analisis regresi tidak ada gejala multikolinearitas.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji asumsi heteroskedastisitas adalah untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, terjadi ketidaksamaan varians residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homokedastisitas. Jika sebaran titik dalam plot terpencar disekitar angka nol (0 pada sumbu Y) dan tidak membentuk pola atau trend garis tertentu, maka dapat dikatakan bahwa model tidak mempengaruhi asumsi Heteroskedastisitas atau model regresi dikatakan memenuhi syarat untuk memprediksi kinerja manajerial, heteroskedastisitas diuji dengan menggunakan grafik scatterplot.

Hasil uji heteroskedastisitas antara persepsi sistem akuntansi manajemen dan kinerja manajerial ditunjukkan pada grafik scatterplot berikut ini :



Gambar 3
Scatterplot dalam Uji Heterokesdastisitas

Berdasarkan gambar 3 yakni hasil uji heterokesdastisitas terlihat tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar di atas dan dibawah dari angka 0, sehingga tidak terjadi heterokesdastisitas, sehingga model layak untuk dipakai dalam prediksi kinerja manajerial.

5. Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda dimaksud untuk menguji pengaruh antara sistem akuntansi manajemen dan desentralisasi terhadap kinerja manjerial pada PT. Bosowa Berlian Motor. Sehingga dalam menganalisis data regresi yang diolah dengan menggunakan SPSS, dapat disajikan tabel regresi yaitu sebagai berikut :

Tabel 12. Hasil olahan data regresi dengan program SPSS

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	,632	,252		2,507	,017
Sistem Akuntansi Manajemen	,927	,129	,725	7,182	,000
Desentralisasi	,435	,175	,251	2,491	,018

a. Dependen variabel : Kinerja manajerial

Sumber : Hasil olahan data

Berdasarkan hasil uji SPSS di atas, maka persamaan regresi yang mencerminkan variabel-variabel dalam penelitian ini adalah :

$$Y_1 = 0,632 + 0,927 X_1 + 0,435 X_2$$

Berdasarkan pengujian SPSS parameter individual menunjukkan nilai *unstandardized coefficients beta* sebagai berikut :

- 1) Nilai konstanta (β_0) sebesar 0,632, artinya bahwa jika ada perubahan pada X_1 dan X_2 secara parsial berpengaruh terhadap Y .
- 2) Nilai regresi (β_1) variabel (X_1) sebesar 0,927 dan juga signifikansi yang beradapada $< 0,05$ maka H_1 diterima, yang berarti jika terjadi peningkatan X_1 maka Y akan berpengaruh sebesar 0,927 atau meningkat sebesar 92,70%.
- 3) Nilai regresi (β_2) variabel (X_2) sebesar 0,435 dan juga signifikansi yang berada $< 0,05$ maka H_2 diterima yang berarti jika terjadi peningkatan X_2 maka Y akan berpengaruh sebesar 0,435 atau sebesar 43,50%.

Dari hasil analisis persamaan regresi diatas maka diketahui bahwa variabel yang dominan mempengaruhi kinerja manajerial pada PT. Bosowa Berlian Motor adalah sistem akuntansi manajemen, hal ini disebabkan karena variabel sistem akuntansi manajemen memiliki nilai beta yang terbesar jika dibandingkan variabel desentralisasi.

Selanjutnya untuk mengetahui hubungan sistem akuntansi manajemen dan desentralisasi terhadap kinerja manajerial maka dapat dilakukan perhitungan korelasi melalui tabel berikut ini :

Tabel 13. Nilai *Adjusted R Square*

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,940 ^a	,883	,876	,20270

a. Predictors: (Constant), Desentralisasi, Sistem Akuntansi Manajemen

b. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

Dari tabel 13 yakni hasil perhitungan koefisien korelasi dan determinasi maka diperoleh $R = 0,940$, hal ini berarti bahwa sistem akuntansi manajemen dan desentralisasi mempunyai hubungan yang cukup kuat terhadap kinerja manajerial pada PT. Bosowa Berlian Motor, sedangkan koefisien determinasi $R^2 = 0,883$ yang menunjukkan persentase pengaruh variabel kinerja manajerial dapat dipengaruhi oleh sistem akuntansi manajemen dan desentralisasi yakni sebesar 88,3% sedangkan sisanya sebesar 11,7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

Kemudian nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,876 atau 87,6% dengan demikian sistem akuntansi manajemen dan desentralisasi mampu menjelaskan hampir semua variasi dari variabel kinerja manajerial sehingga model regresi yang digunakan fit atau baik. Selanjutnya untuk *Standar Error of Estimate (SEE)* adalah 0,20, dimana makin kecil SEE akan membuat model regresi semakin tepat dalam memprediksi variabel terikat (kinerja manajerial).

6. Pengujian Hipotesis

a. Uji t (Uji Parsial)

Uji t ini digunakan untuk membuktikan pengaruh yang signifikan antara masing-masing variabel independen (sistem akuntansi manajemen dan desentralisasi), dimana dapat dilakukan dengan membandingkan antara nilai t_{hitung} apabila nilai t_{hitung} lebih besar dari nilai t_{tabel} menunjukkan diterimanya hipotesis yang diajukan. Nilai t_{hitung} dapat dilihat pada hasil regresi dari nilai t_{tabel} didapat melalui $\text{sig.}\alpha = 0,50$ dengan $df = n-k$. (Lihat Lampiran)

Hasil uji t antara sistem akuntansi manajemen dan desentralisasi terhadap kinerja dapat dilihat hasilnya sebagai berikut :

Tabel 14. Hasil pengujian Parsial (uji t)

Model	T	Sig.
1 (Constant)	2,507	,017
X1	7,182	,000
X2	2,491	,018

Sumber : Data primer diolah, 2017

Berdasarkan tabel 14 yakni hasil pengujian parsial (uji t) maka dapat diberikan penjelasan sebagai berikut :

Berdasarkan Output diatas diketahui :

- 1) Variabel (X1) Sistem Akuntansi Manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap (Y) kinerja manajerial, hal ini terlihat dari $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $7,182 > 1,697$ dengan nilai signifikansi 0,000 atau $<$ dari 0,05 artinya Hipotesis pertama diterima.
- 2) Variabel (X2) desentralisasi berpengaruh signifikan terhadap (Y) kinerja manajerial, hal ini terlihat dari $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu 2,491 lebih besar 1,697 dengan nilai signifikansi 0,018 atau $<$ dari 0,05 artinya Hipotesis kedua di diterima.

2. Uji F (Uji Serempak)

Uji serempak dimaksudkan untuk menguji pengaruh secara bersamaan variabel sistem akuntansi manajemen dan desentralisasi terhadap kinerja manajerial pada PT. Bosowa. Dimana dapat dilakukan dengan cara membandingkan antara nilai F_{hitung} dan F_{tabel} serta membandingkan

antara nilai probabilitas dengan nilai standar. Apabila nilai F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} berarti memberikan pengaruh secara serempak. Nilai F_{hitung} diperoleh dengan menggunakan alat bantu program statistik, sedangkan nilai F_{tabel} diperoleh dari nilai tabel statistik (lihat lampiran) dengan $\text{sig } \alpha = 0,05$ dan $df = 36 - k - 1$, yaitu $36 - 2 - 1 = 33$. Untuk lebih jelasnya hasil pengujian serempak seperti terlihat dalam tabel berikut :

Tabel 15. Hasil pengujian serempak (uji f)

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	10,272	2	5,136	125,003	,000 ^b
Residual	1,356	33	,041		
Total	11,628	35			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X2, X1

Berdasarkan hasil uji simultan (uji f) menunjukkan $F_{hitung} = 125,003$ sedangkan F_{tabel} yaitu 2,690 ($df_1 = 2$; $df_2 = 33$; $\alpha = 0,05$) atau pada taraf nyata 5%. Tampak bahwa $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka dapat disimpulkan bahwa sistem akuntansi manajemen dan desentralisasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada PT. Bosowa Berlian Motor.

B. Pembahasan

Pembahasan hasil penelitian ini ditekankan dalam menguji pengaruh sistem akuntansi manajemen dan desentralisasi terhadap kinerja manajerial pada PT. Bosowa Berlian Motor. Dalam pelaksanaan penelitian ini dilakukan penyebaran kuesioner sebanyak 36 eksamplar dan semua responden telah mengembalikan kuesioner dan mengisi kuesioner dengan benar sehingga dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja manajerial pada PT. Bosowa Berlian Motor dapat dipengaruhi oleh adanya sistem akuntansi manajemen dan desentralisasi. Dalam hubungannya dengan hasil analisis tersebut diatas maka akan disajikan pembahasan dari hasil penelitian yaitu sebagai berikut :

1. Pengaruh sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial

Berdasarkan hasil olahan data regresi maka diperoleh bahwa sistem akuntansi manajemen mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial, dimana dapat diartikan bahwa semakin baik sistem akuntansi manajemen yang dilakukan oleh perusahaan maka mempengaruhi peningkatan kinerja manajerial pada PT. Bosowa Berlian Motor.

Hal ini dapat dilihat dari hasil penyebaran kuesioner yang sebagian responden memberikan jawaban setuju mengenai sistem

akuntansi manajemen, dimana diperoleh temuan-temuan bahwa orientasi masa depan, prediksi dengan mempertimbangkan faktor ekonomi dan non ekonomi menjadi dasar manajer dalam melakukan orientasi laporan manajemen,

Kemudian anggaran, laporan biaya, laporan prestasi, laporan analisis khusus menjadi isi laporan manajemen yang dibuat oleh manajer perusahaan, selain itu general manajer melakukan secara terinci untuk setiap kegiatan, divisi jenis produk, karena hal ini menjadi bentuk dalam pembuatan laporan manajemen. Serta biaya dan manfaat dari keputusan manajemen menjadi dasar penyusunan laporan yang dibuat oleh manajer perusahaan, sehingga dengan adanya dasar penyusunan laporan, orientasi laporan, bentuk laporan, dan isi laporan maka akan mempengaruhi secara langsung peningkatan kinerja manajerial pada PT. Bosowa Berlian Motor.

Salman dan Farid (2016) yang mengatakan bahwa akuntansi manajemen adalah penerapan konsep dan metode yang tepat dalam mengolah data ekonomi masa lalu dan membuat proyeksi masa depan suatu usaha untuk membantu manajemen dalam penyusunan rencana (tujuan) perusahaan dan pengambilan keputusan untuk mencapai tujuan tersebut. Sehingga dengan penerapan akuntansi manajemen diharapkan setiap manajer dapat secara spesifik mengidentifikasi, mengumpulkan, mengukur, mengklasifikasi dan mencapai informasi yang bermanfaat

bagi perusahaan dalam merencanakan, mengendalikan dan membuat keputusan. Sehingga dengan adanya sistem akuntansi manajemen akan berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Hadiah Fitriyah dan Eky Selanurita (2015) melakukan penelitian mengenai pengaruh karakteristik informasi akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial dengan ketidakpastian lingkungan sebagai variabel moderating pada perusahaan Manufaktur Food And Beverage di Sidoarjo yang mengemukakan bahwa karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial. Sedangkan penelitian yang telah dilakukan menemukan bahwa sistem akuntansi manajemen mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial pada PT. Bosowa Berlian Motor, sehingga dapat dikatakan bahwa penelitian yang telah peneliti lakukan sejalan dengan penelitian sebelumnya.

2. Pengaruh desentralisasi terhadap kinerja manajerial

Hasil uji regresi yang telah dilakukan menunjukkan bahwa desentralisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial pada PT. Bosowa Berlian Motor dimana semakin baik tingkat desentralisasi maka kinerja manajerial akan semakin baik.

Hal ini dapat dilihat pada penyebaran kuesioner kepada responden, dimana diperoleh temuan-temuan terkait dengan

desentralisasi yaitu pengambilan keputusan sesuai dengan persetujuan divisi lain, mempertimbangkan keuntungan yang diperoleh perusahaan. begitu pula dalam penetapan harga jual sesuai pangsa pasar, kualitas produk, tingkat permintaan, dan tingkat penawaran, serta mendapatkan kewenangan terhadap informasi pengembangan produk jasa baru. Kemudian para manajer diberikan kewenangan dalam pembuatan anggaran perusahaan sehingga desentralisasi berjalan dengan baik,

Penelitian yang telah dilakukan oleh Jayanti dan Heri (2010) pengaruh Ketidakpastian Lingkungan dan Karakteristik Akuntansi Manajemen terhadap Kinerja Manajerial pada Perusahaan BUMN di Jawa Timur. Begitu pula dengan peneliti Bernadet (2010) mengenai Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan dan Desentralisasi terhadap Sistem Akuntansi Manajemen. Hasil pengujian secara parsial menunjukkan variabel ketidakpastian lingkungan dan desentralisasi berpengaruh positif dan signifikan. Sedangkan penelitian yang telah dilakukan menemukan bahwa desentralisasi mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial pada PT. Bosowa Berlian Motor, sehingga dapat dikatakan bahwa penelitian yang telah peneliti lakukan sejalan dengan penelitian sebelumnya.

BAB VI

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan hasil analisis dan penelitian yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka akan disajikan beberapa kesimpulan berikut dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut :

1. Dari hasil analisis regresi berganda maka dapat disimpulkan bahwa sistem akuntansi manajemen mempunyai pengaruh positif dan signifikan dimana semakin baik sistem akuntansi manajemen maka kinerja manajerial akan meningkat dengan demikian maka disimpulkan bahwa hipotesis pertama dapat diterima.
2. Dari hasil analisis regresi berganda maka dapat disimpulkan bahwa desentralisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan dimana semakin baik desentralisasi maka kinerja manajerial akan meningkat dengan demikian maka disimpulkan bahwa hipotesis kedua dapat diterima.

B. Saran

Dari hasil kesimpulan yang telah dikemukakan diatas, maka adapun saran-saran yang dapat diberikan sehubungan dengan hasil penelitian dan pembahasan ini yaitu sebagai berikut :

1. Disarankan kepada perusahaan untuk meningkatkan kinerja manajerial maka perlu setiap manajer memperhatikan karakteristik akuntansi manajemen dan menyusun suatu anggaran yakni dengan melakukan dasar penyusunan laporan keuangan, sehingga dalam hal ini dapat memudahkan bagi pimpinan dalam mengambil keputusan masa depan perusahaan, prediksi dan mempertimbangkan faktor ekonomi dan ekonomi yang menjadi dasar bagi manajer dalam melakukan orientasi laporan manajemen.
2. Disarankan pula untuk memperhatikan hal-hal yang ada pada PT. Bosowa Berlian Motor untuk memperhatikan hal-hal yang senantiasa berkaitan dengan desentralisasi khususnya pada kewenangan terhadap informasi pengembangan produk jasa baru untuk sebagai salah satu penunjang dalam pengambilan keputusan pada perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ani Riyani. 2008. Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial dengan Karakteristik Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Sebagai Variabel Intervening. Jurnal Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Antonius Singgih Setiaan. 2012. Ketidak Pastian Lingkungan Modernisasi Hubungan Antara Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris pada Perusahaan Perbankan di Kota Palembang). Jurnal Akuntansi/Volume XVI, No. 01, Januari 2012: 99-111.
- Arikunto, S. 2006. Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktik. Jakarta : Rineka Cipta.
- Banyuaji, Himawan. 2009. Pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen, Desentralisasi dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial, Universitas Muhamadiyah Surakarta.
- Bernadet, Dwita Sulistiyowati. 2010. Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan dan Desentralisasi Terhadap Sistem Akuntansi Manajemen. Jurnal Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA). Surabaya
- Chanifah dan Chaerul,B. 2008. Pengaruh Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Desentralisasi Sebagai Variabel Moderat Pada Perusahaan Manufaktur Di Kawasan Industri Pelabuhan Semarang. Jurnal Ekonomi dan Bisnis. Vol 3. No 6.
- Citra Yuristisia, 2008,Pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen terhadap Kinerja Manajerial dengan Variabel Moderasi Strategi Bisnis, Perceived Environmental Uncertainty (PEU), dan Desentralisasi (Case Study:Perusahaan Manufaktur di Prov. Jambi)
- Dwirandra, A.A.N.B. 2004. Pengaruh Interaksi Ketidakpastian Lingkungan, Desentralisasi, dan Agregat Informasi Akuntansi Manajemen terhadap Kinerja Manajerial. Jurnal akuntansi Universitas Udayana.
- Fauziah, Nurul. 2015. Pengaruh Karakteristik Informasi Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial dengan Ketidakpastian Lingkungan Sebagai Variabel Moderating (Studi Empiris pada Pabrik Gula Pagontan). Tesis, Universitas Muhammadiyah Ponorogo.
- Garrison dan Noreen. 2000. AkuntansiManajemen, Terjemahan Oleh :Totok Budi Santoso. Jakarta :SalembaEmpat.
- Ghozali, Imam. 2013. Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS.Semarang :BadanPenerbitUniversitasDiponegoro.

- Hadih Fitriyah dan Eky Selanurita. 2015. Pengaruh Karakteristik Informasi Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial dengan Ketidakpastian Lingkungan dan Strategi Bisnis Sebagai Variabel Moderating pada Perusahaan Manufaktur *Food and Beverage* di Sidoarjo. Jurnal Universitas Muhammadiyah Sidoarjo.
- Hansen dan Mowen. 2000. Akuntansi Manajemen, Terjemahan Oleh : Ancella A. Hermawan, Jakarta : Erlangga.
- Jayanti, Reni Dwi dan Heri Widodo. 2010. Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan dan Karakteristik Informasi Akuntansi Manajemen terhadap Kinerja Manajerial (Studi pada Perusahaan BUMN di Jawa Timur). Kampus Unesa Ketintang. Surabaya.
- Juniarti dan Evelyne. 2003. "Hubungan Karakteristik Informasi Yang Dihasilkan Oleh Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial Pada Perusahaan Manufaktur di Jawa Timur", Jurnal Akuntansi dan Keuangan Univ. Petra Surabaya.
- Kuncoro, Mudrajat. 2011. Metode Riset Untuk Bisnis dan Ekonomi. Penerbit : Erlangga, Jakarta.
- Lina Wiryana, Yvonne Augustine, 2014. Pengaruh Karakteristik Informasi Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Variabel Moderasi Strategi Bisnis, *Perceived Enironmental Uncertainty* (PEU), Ketidakpastian Tugas dan Desentralisasi pada Perusahaan Manufaktur Jepang di Kawasan Industri Cikarang.
- Mulyadi. 2001. Akuntansi Manajemen. Jakarta: Salemba Empat.
- Mutamainah, Kurniawati. 2009. Pengaruh Ketidakpastian Tugas dan Desentralisasi terhadap Kinerja Manajerial dengan Sistem Akuntansi Manajemen sebagai Variabel Intervening studi kasus pada Perusahaan Manufaktur skala besar di Jawa Tengah. Tesis Universitas Diponegoro. Tidak dipublikasikan.
- Mulyaningtyas. 2008. Pengaruh Desentralisasi dan Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial, Studi Kasus pada Perusahaan Manufaktur di Semarang. Skripsi Universitas Negri Semarang.
- Nazaruddin, Ietje. 1998. Pengaruh Desentralisasi dan karakteristik Informasi akuntansi Manajemen terhadap Kinerja Manajerial, Jurnal Riset Akuntansi Indonesia. Volume 1 Nomor 12. Pp 141-162.
- Salman, Kautsar dan Farid, Mochamma. 2016. Akuntansi Manajemen Alat Pengukur dan Pengambilan Keputusan Manajerial. Jakarta : PT. Indeks.
- Sugiyono. (2008). Statistika Untuk Penelitian. Bandung: Alfabeta.
- Supriyono, 2000. Akuntansi Manajemen, Edisi Revisi, BPFE , Yogyakarta. Sondang
- Susanto, Amelia. 2008. Pengaruh Karakteristik Informasi Sistem Akuntansi Manajemen terhadap Kinerja Manajerial dengan Strategi Bisnis dan Ketidakpastian Lingkungan Sebagai Variabel Moderating. Tesis, Prodi Akuntansi Unika Seogijapranata.

- Sutapa. 2003. Pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen, Ketidakpastian Lingkungan dan Desentralisasi terhadap Kinerja Manajerial. Tesis Universitas Diponegoro. Semarang.
- T. Hani Handoko. 2001. Manajemen. BPFE-Yogyakarta.
- Utami, Pramita Diah Setya dan Hadiprajitno, Basuki. 2012. Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan dan Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial dengan Karakteristik Sistem Informasi Akuntansi Manajemen sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris pada Industri Rumah Sakit di Jawa Tengah). Tesis, Universitas Diponegoro. Semarang.
- Yubiharto. 2003. Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan dan Strategi Bisnis Terhadap Kinerja Manajerial dengan Karakteristik Sistem Akuntansi Manajemen sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris pada Industri Perbankan). Tesis, Universitas Diponegoro. Semarang.

LAMPIRAN 1

KUESIONER

KUESIONER

Responden Yth

Penelitian ini dilakukan untuk meneliti Pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen dan Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial pada PT. Bosowa Berlian Motor, dengan ini saya mengajukan kuesioner penelitian. Kesungguhan dalam memberikan jawaban akan sangat bermanfaat dan membantu keberhasilan penelitian ini, jawaban yang Bapak/Ibu berikan nantinya akan digunakan sebaik-baiknya dengan menjunjung tinggi kode etik penelitian yakni menjaga nama dan semua jawaban baik tertulis maupun lisan dari informasi pribadi responden untuk tidak disebar luaskan.

Atas kesediaan dan bantuannya dalam mengisi kuesioner, saya ucapkan terima kasih.

Hormat saya,

FITRAH SRI RAHAYU

**PENGARUH SISTEM AKUNTANSI MANAJEMEN DAN DESENTRALISASI
TERHADAP KINERJA MANAJERIAL
PADA PT. BOSOWA BERLIAN MOTOR**

IDENTITAS RESPONDEN

1. No/Nama :
2. Jenis kelamin
 - Pria
 - Wanita
3. Usia
 - 26 - 30 tahun
 - 31 - 39 tahun
 - 40- 45 tahun
 - > 46 tahun
4. Tingkat pendidikan terakhir
 - D3
 - S1
 - Pascasarjana
5. Masa kerja
 - a. < 5 tahun
 - b. 5 – 10 tahun
 - c. > 10 tahun
6. Jabatan : _____ pada Departement : _____

PETUNJUK PENGISIAN

Bagian ini anda diminta untuk memberikan penilaian terhadap setiap pernyataan yang ada, dengan cukup memberikan tanda silang (X) pada kolom jawaban yang anda pilih, dan setiap pertanyaan membutuhkan satu penilaian.

Keterangan :

SS = Sangat Setuju

S = Setuju

CS = Cukup Setuju

TS = Tidak Setuju

STS = Sangat Tidak Setuju

1. SISTEM AKUNTANSI MANAJEMEN (X₁)

No	Uraiaan	Tanggapan				
		SS	S	CS	TS	STS
1	Biaya dan manfaat dari keputusan manajemen menjadi dasar penyusunan laporan yang dibuat oleh manajer perusahaan					
2	Orientasi masa depan, prediksi dengan mempertimbangkan faktor ekonomi dan non ekonomi menjadi dasar bagi manajer dalam melakukan orientasi laporan manajemen					
3	Terinci untuk setiap kegiatan, divisi, jenis produk, daerah menjadi bentuk dalam pembuatan laporan manajemen					
4	Anggaran, laporan biaya, laporan prestasi, laporan analisis khusus menjadi isi laporan manajemen yang dibuat oleh manajer perusahaan					

2. DESENTRALISASI (X₂)

No	Uraiaan	Tanggapan				
		SS	S	CS	TS	STS
1	Bapak/Ibu mendapat kewenangan terhadap informasi pengembangan produk atau jasa baru					
2	Bapak/Ibu mengambil keputusan sesuai persetujuan divisi lain					
3	Bapak/Ibu selalu memper-timbangkan keuntungan yang diperoleh perusahaan					
4	Bapak/Ibu diberikan kewenangan dalam pembuatan anggaran perusahaan					
5	Penetapan pada harga jual sesuai pangsa pasar, kualitas produk, tingkat permintaan, dan tingkat penawaran					

3. KINERJA MANAJERIAL (Y)

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	CS	TS	STS
1	Menentukan tujuan, kebijakan dan tindakan, penjadwalan kerja, penganggaran dan merancang prosedur pemograman					
2	Mengumpulkan dan menyiapkan informasi untuk catatan, laporan dan rekening, mengukur hasil, menentukan persediaan, analisis pekerjaan					
3	Bertukar informasi dengan karyawan lain guna mengaitkan dan menyesuaikan program dengan departemen lain					
4	Mengarahkan, memimpin dan mengembangkan bawahan,					

	melatih, membimbing dan menjelaskan peraturan kerja pada karyawan mengenai keluhan					
5	Mempertahankan karyawan dan memilih serta merekrut karyawan baru, menempatkan dan mempromosikan karyawan.					
6	Melakukan pembelian, penjualan atau membuat kontrak, menghubungi pemasok dan tawar menawar					
7	Menghadiri pertemuan dengan perusahaan lain dan mempromosikan tujuan-tujuan umum organisasi					

SEKIAN DAN TERIMA KASIH

LAMPIRAN 2

DATA PROFIL RESPONDEN

LAMPIRAN 2 : DATA PROFIL RESPONDEN

No Responden	Jenis Kelamin	Usia	Tingkat Pendidikan	Masa Kerja
1	1	4	1	3
2	1	4	1	3
3	1	4	3	3
4	1	2	2	3
5	1	3	2	2
6	2	3	2	3
7	1	3	2	3
8	1	2	1	3
9	1	2	2	3
10	1	4	2	3
11	1	4	2	2
12	1	4	2	2
13	1	4	2	3
14	1	4	2	3
15	1	4	2	3
16	1	3	2	3
17	1	3	2	3
18	2	4	2	3
19	1	3	2	3
20	1	3	2	3
21	1	2	2	2
22	1	4	2	3
23	1	4	2	3
24	1	4	1	3
25	1	4	3	3
26	1	4	3	2
27	1	3	2	2
28	1	4	2	3
29	1	2	2	3
30	1	4	2	3
31	1	4	2	3
32	1	4	2	3
33	1	4	1	3
34	1	4	2	3
35	1	4	2	3
36	1	4	2	3

LAMPIRAN 3

DATA PROFIL RESPONDEN

No	Sistem Akuntansi Manajemen				Desentralisasi					Kinerja Manajerial						
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7
1	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5
2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
5	2	3	2	3	3	4	3	2	3	2	3	2	3	4	4	3
6	1	3	2	3	3	3	3	2	3	1	3	2	3	3	4	3
7	5	5	4	5	3	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5
8	4	4	3	4	4	5	5	5	5	4	4	3	4	5	4	4
9	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4
10	4	4	3	4	3	4	5	4	4	4	4	3	4	5	5	4
11	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	5	5	5
12	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4
13	2	3	2	3	3	3	4	3	4	2	3	2	3	4	4	3
14	2	3	2	3	4	3	4	3	3	2	3	2	3	4	4	4
15	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5
16	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4
17	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5
18	3	4	3	4	4	4	5	4	5	3	4	3	4	4	4	4
19	2	3	2	3	3	3	3	3	4	2	3	2	3	4	4	4
20	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4
21	3	4	4	4	5	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4
22	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4

23	3	5	4	5	3	3	4	5	4	3	5	4	5	5	5	5
24	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
25	2	3	2	3	4	4	2	3	2	2	3	2	3	4	4	4
26	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4
27	2	4	3	3	4	4	3	3	2	2	4	3	3	4	4	4
28	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4
29	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4
30	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4
31	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4
32	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4
33	3	5	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4
34	3	4	4	4	5	5	4	5	4	3	5	4	5	5	5	5
35	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5
36	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	5

LAMPIRAN 4

HASIL OLAHAN DATA

X1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	1	2,8	2,8	2,8
	2,00	6	16,7	16,7	19,4
	3,00	17	47,2	47,2	66,7
	4,00	8	22,2	22,2	88,9
	5,00	4	11,1	11,1	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

X1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	9	25,0	25,0	25,0
	4,00	20	55,6	55,6	80,6
	5,00	7	19,4	19,4	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

X1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	6	16,7	16,7	16,7
	3,00	15	41,7	41,7	58,3
	4,00	15	41,7	41,7	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

X1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	9	25,0	25,0	25,0
	4,00	21	58,3	58,3	83,3
	5,00	6	16,7	16,7	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

Statistics

		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	RataX1
N	Valid	36	36	36	36	36
	Missing	0	0	0	0	0
Mean		3,2222	3,9444	3,2500	3,9167	2,3892
Std. Deviation		,95950	,67377	,73193	,64918	,45079
Minimum		1,00	3,00	2,00	3,00	1,50
Maximum		5,00	5,00	4,00	5,00	3,17

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,932	,954	4

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
X1.1	3,2222	,95950	36
X1.2	3,9444	,67377	36
X1.3	3,2500	,73193	36
X1.4	3,9167	,64918	36
RataX1	2,3892	,45079	36

Inter-Item Correlation Matrix

	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	RataX1
X1.1	1,000	,683	,651	,810	,896
X1.2	,683	1,000	,724	,904	,904
X1.3	,651	,724	1,000	,707	,852
X1.4	,810	,904	,707	1,000	,943
RataX1	,896	,904	,852	,943	1,000

X2.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	12	33,3	33,3	33,3
	4,00	22	61,1	61,1	94,4
	5,00	2	5,6	5,6	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

X2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	5	13,9	13,9	13,9
	4,00	25	69,4	69,4	83,3
	5,00	6	16,7	16,7	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

X2.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	1	2,8	2,8	2,8
	3,00	11	30,6	30,6	33,3
	4,00	15	41,7	41,7	75,0
	5,00	9	25,0	25,0	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

X2.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	2	5,6	5,6	5,6
	3,00	8	22,2	22,2	27,8
	4,00	19	52,8	52,8	80,6
	5,00	7	19,4	19,4	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

X2.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	2	5,6	5,6	5,6
	3,00	12	33,3	33,3	38,9
	4,00	15	41,7	41,7	80,6
	5,00	7	19,4	19,4	100,0
Total		36	100,0	100,0	

Statistics

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	RataX2
N	Valid	36	36	36	36	36	36
	Missing	0	0	0	0	0	0
Mean		3,7222	4,0278	3,8889	3,8611	3,7500	2,4086
Std. Deviation		,56625	,55990	,82038	,79831	,84092	,33281
Minimum		3,00	3,00	2,00	2,00	2,00	1,75
Maximum		5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	3,00

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,831	,862	5

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
X2.1	3,7222	,56625	36
X2.2	4,0278	,55990	36
X2.3	3,8889	,82038	36
X2.4	3,8611	,79831	36
X2.5	3,7500	,84092	36
RataX2	2,4086	,33281	36

Inter-Item Correlation Matrix

	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	RataX2
X2.1	1,000	,476	-,007	,291	-,150	,348
X2.2	,476	1,000	,442	,584	,379	,741
X2.3	-,007	,442	1,000	,630	,787	,837
X2.4	,291	,584	,630	1,000	,628	,877
X2.5	-,150	,379	,787	,628	1,000	,794
RataX2	,348	,741	,837	,877	,794	1,000

Y.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	1	2,8	2,8	2,8
	2,00	6	16,7	16,7	19,4
	3,00	17	47,2	47,2	66,7
	4,00	8	22,2	22,2	88,9
	5,00	4	11,1	11,1	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

Y.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	6	16,7	16,7	16,7
	4,00	23	63,9	63,9	80,6
	5,00	7	19,4	19,4	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

Y.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	6	16,7	16,7	16,7
	3,00	15	41,7	41,7	58,3
	4,00	15	41,7	41,7	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

Y.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	9	25,0	25,0	25,0
	4,00	20	55,6	55,6	80,6
	5,00	7	19,4	19,4	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

Y.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	1	2,8	2,8	2,8
	4,00	23	63,9	63,9	66,7
	5,00	12	33,3	33,3	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

Y.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4,00	25	69,4	69,4	69,4
	5,00	11	30,6	30,6	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

Y.7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	3	8,3	8,3	8,3
	4,00	22	61,1	61,1	69,4
	5,00	11	30,6	30,6	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

Statistics

		Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6	Y1.7	RataY
N	Valid	36	36	36	36	36	36	36	36
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean		3,2222	4,0278	3,2500	3,9444	4,3056	4,3056	4,2222	3,8958
Std. Deviation		,95950	,60880	,73193	,67377	,52478	,46718	,59094	,57638
Minimum		1,00	3,00	2,00	3,00	3,00	4,00	3,00	2,71
Maximum		5,00	5,00	4,00	5,00	5,00	5,00	5,00	4,86

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,956	,965	7

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Y1.1	3,2222	,95950	36
Y1.2	4,0278	,60880	36
Y1.3	3,2500	,73193	36
Y1.4	3,9444	,67377	36
Y1.5	4,3056	,52478	36
Y1.6	4,3056	,46718	36
Y1.7	4,2222	,59094	36
RataY	3,8958	,57638	36

Inter-Item Correlation Matrix

	Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6	Y1.7	RataY
Y1.1	1,000	,772	,732	,771	,769	,673	,767	,908
Y1.2	,772	1,000	,818	,909	,688	,672	,777	,917
Y1.3	,732	,818	1,000	,782	,539	,522	,727	,849
Y1.4	,771	,909	,782	1,000	,696	,691	,749	,911
Y1.5	,769	,688	,539	,696	1,000	,890	,788	,852
Y1.6	,673	,672	,522	,691	,890	1,000	,782	,820
Y1.7	,767	,777	,727	,749	,788	,782	1,000	,898
RataY	,908	,917	,849	,911	,852	,820	,898	1,000

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		36
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	,19682127
Most Extreme Differences	Absolute	,099
	Positive	,096
	Negative	-,099
Test Statistic		,099
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	,632	,252		2,507	,017		
	X1	,927	,129	,725	7,182	,000	,347	2,883
	X2	,435	,175	,251	2,491	,018	,347	2,883

a. Dependent Variable: Y

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,940 ^a	,883	,876	,20270

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	10,272	2	5,136	125,003	,000 ^b
	Residual	1,356	33	,041		
	Total	11,628	35			

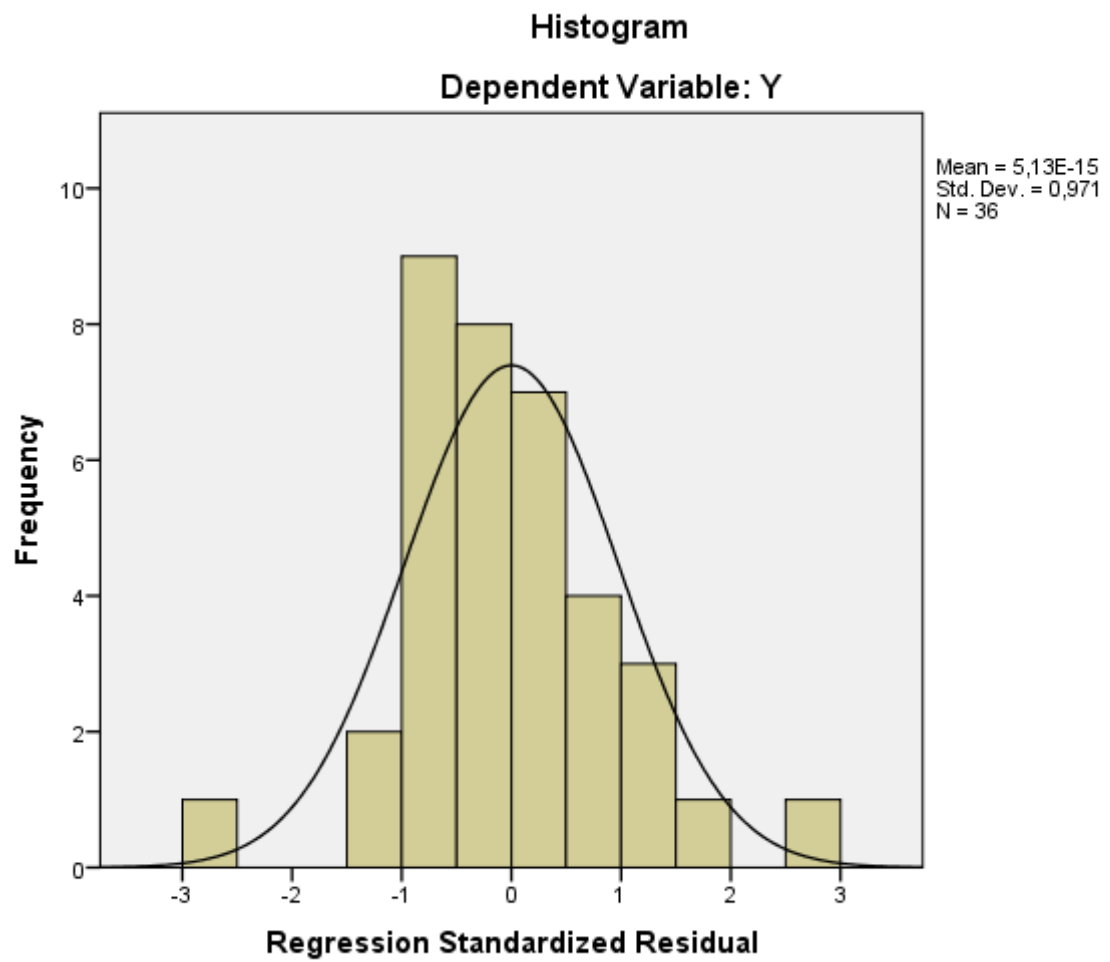
a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X2, X1

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	,632	,252		2,507	,017		
	X1	,927	,129	,725	7,182	,000	,347	2,883
	X2	,435	,175	,251	2,491	,018	,347	2,883

a. Dependent Variable: Y



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual