

**PENGARUH DESENTRALISASI DAN SISTEM AKUNTANSI  
MANAJEMEN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA  
PT. PLN (Persero) WILAYAH SULSELBAR**

**SKRIPSI**

**FITRI  
105730491314**



**JURUSAN AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR  
2019**

**PENGARUH DESENTRALISASI DAN SISTEM AKUNTANSI MANAJEMEN  
TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA PT. PLN (Persero) WILAYAH  
SULSELRABAR**

**SKRIPSI**

Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar sarjana  
program studi akuntansi fakultas ekonomi dan bisnis  
Universitas Muhammadiyah Makassar

**Oleh**

**FITRI**

**105730491314**

**JURUSAN AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR**

**2019**

## **PERSEMBAHAN**

Karya ilmiah ini saya persembahkan kepada :

- Allah SWT yang senantiasa memberikan rahmatnya.
- Ibudan ayah tercinta yang senantiasa selalu memberikan do'a, kasih sayang, keikhlasan, pengorbanan dan dukungan.
- Almamater
- Segenap Dosen Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi yang telah berjasa dalam mendidik dan membimbing kami. Sahabat, orang-orang terdekat, teman seperjuangan "Akuntansi S1 2014" yang selalu memberikan dukungan.

## **MOTTO HIDUP**

- Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya. (QS Al Baqoroh 286).
- Kepuasan terletak pada usaha, bukan pada hasil. Berusaha dengan keras adalah kemenangan yang hakiki (Mahatma Gandhi).



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR**

Jl. Sultan Alauddin No. 259 Gedung Iqra Lt. 7 Tel. (0411) 866972 Makassar

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI**

Judul Penelitian : "Pengaruh Desentralisasi dan Sistem Akuntansi Manajemen terhadap Kinerja Manajerial pada PT.PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar"

Nama Mahasiswa : Fitri

No. Stambuk/NIM : 105730491314

Program Studi : Akuntansi

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Makassar

Menyatakan bahwa skripsi ini telah diperiksa dan diujikan didepan Panitia Penguji Strata Satu (S1) pada tanggal 9 Februari 2019 pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.

Makassar, 09 Februari 2019

Menyetujui,

Pembimbing I

**Hj.Naidah,SE.,M.Si**  
NIDN : 10026403

Pembimbing II

**Linda Arisanty Razak, SE.,M.Si.Ak.CA**  
NIDN: 0920067702

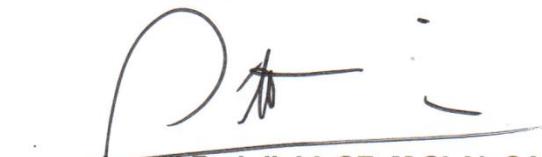
Mengetahui,

Dean Fakultas Ekonomi



**Ismail Rasulong, SE.,MM**  
NBM: 903 078

Ketua Program Studi Akuntansi,



**Ismail Badollahi, SE.,M.Si.Ak.CA.,CSP**  
NBM: 1073 428



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR**

Jl. Sultan Alauddin No. 259 Gedung Iqra Lt. 7 Tel. (0411) 866972 Makassar

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**LEMBAR PENGESAHAN**

Skripsi atas nama **FITRI, NIM : 105730491314**, diterima dan disahkan oleh panitia ujian skripsi berdasarkan Surat Keputusan Rektor Universitas Muhammadiyah Makassar Nomor : 0001/2019 M, Tanggal 04 Jumadil Akhir 1440 H/09 Februari 2019 M, sebagai salah satu syarat guna memperoleh gelar **Sarjana Ekonomi** pada Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.

Makassar, 04 Jumadil Akhir 1440 H  
09 Februari 2019 M

**PANITIA UJIAN**

- 1. Pengawas Umum : Prof.Dr.H.Abdul Rahman Rahim, SE., MM (.....)  
(Rektor Unismuh Makassar)
- 2. Ketua : Ismail Rasulong, SE., MM (.....)  
(Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis)
- 3. Sekretaris : Dr. Agus Salim HR, SE., MM (.....)  
(WD I Fakultas Ekonomi dan Bisnis)
- 4. Penguji : 1. Dr. Ansyarif, SE., M.Si., Ak (.....)
- 2. Mira, SE., M.Ak (.....)
- 3. Faidul Adzim, SE., M.Si (.....)
- 4. Samsul Rizal, SE.,MM (.....)

Disahkan oleh,  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Makassar

**Ismail Rasulong, S.E.,M.M**  
**NBM: 903 078**





FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR

Jl. Sultan Alauddin No. 259 Gedung Iqra Lt. 7 Tel. (0411) 866972 Makassar

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**SURAT PERNYATAAN**

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : FITRI  
Stambuk : 105730491314  
Program Studi : Akuntansi  
Dengan Judul : "Pengaruh Desentralisasi dan Sistem Akuntansi  
Manajemen terhadap Kinerja Manajerial pada PT.PLN  
(Persero) Wilayah Sulselrabar".

Dengan ini menyatakan bahwa:

***Skripsi yang saya ajukan di depan tim penguji adalah ASLI hasil karya sendiri, bukan hasil jiplakan dan tidak dibuat oleh siapapun.***

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan saya bersedia menerima sanksi apabila pernyataan ini tidak benar.

Makassar, 09 Februari 2019

Yang membuat pernyataan,

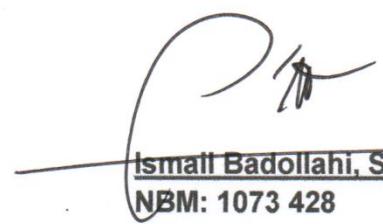


Diketahui Oleh:

Dekan Fakultas Ekonomi

  
**Ismail Rasulong, SE., MM**  
NBM: 903 078

Ketua Program Studi Akuntansi,

  
**Ismail Badollahi, SE., M.Si.Ak.CA., CSP**  
NBM: 1073 428

## ABSTRAK

**FITRI, 2018. Pengaruh Desentralisasi dan Sistem Akuntansi Manajemen terhadap Kinerja Manajerial pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar.** Skripsi Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar. Dibimbing oleh Pembimbing I Hj.Naidah dan Pembimbing II Linda Arisanty Razak.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh desentralisasi dan sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan pengiriman kuesioner atau angket kepada seluruh manajer dan supervisor pada PT.PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar. Metode analisis yang digunakan adalah metode analisis regresi linear berganda dengan bantuan program SPSS 16.

Hasil analisis dari penelitian ini menunjukkan bahwa desentralisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial, karena dengan adanya desentralisasi dapat meringankan beban manajemen yang lebih tinggi. Sistem akuntansi manajemen berpengaruh terhadap kinerja manajerial, karena dengan adanya cakupan informasi yang luas, ketepatan waktu, kesatuan waktu, dan integrasi dapat meningkatkan kinerja perusahaan.

Kata Kunci : Desentralisasi, Sistem Akuntansi Manajemen, Kinerja manajerial.

## **ABSTRACT**

**FITRI, 2018. *Effects of Decentralization and Management Accounting Systems on Managerial Performance at PT. PLN (Persero) Sulselrabar Regional Office.*** Thesis Accounting Study Program, Faculty of Economics and Business, University of Muhammadiyah Makassar. Supervised by Advisor I Hj. Naidah and Advisor II Linda Arisanty Razak.

*This study aims to determine the effect of decentralization and management accounting systems on managerial performance. The type of research used in this study is quantitative research. Data collection is done using sending questionnaires or questionnaires to all managers and supervisors at PT PLN (Persero) Sulselrabar Region. The analytical method used is a multiple linear regression analysis method with the help of SPSS 16 program.*

*The results of the analysis of this study indicate that decentralization has an effect on managerial performance, because the existence of decentralization can ease the burden of higher management. The management accounting system influences managerial performance, because with the broad scope, timeliness, agregasi , and integration can improve company performance.*

**Keywords : Decentralization, Management Accounting System (SAM), Managerial Performance**

## KATA PENGANTAR



Syukur Alhamdulillah penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas segala rahmat dan hidayah yang tiada henti diberikan kepada hamba-Nya. Shalawat dan salam tak lupa penulis kirimkan kepada Rasulullah Muhammad SAW beserta parakeluarganya, sahabat dan para pengikutnya. Merupakan nikmat yang tiada ternilai manakala penulisan skripsi yang berjudul “Pengaruh Desentralisasi dan Sistem Akuntansi Manajemen terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselbar”.

Skripsi yang penulis buat ini bertujuan untuk memenuhi syarat dalam menyelesaikan Program Sarjana (S1) pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.

Teristimewa dan terutama penulis sampaikan ucapan terima kasih kepada kedua orang tua penulis bapak Sabaruddin dan ibu Nurhidayah yang senantiasa memberi harapan, semangat, perhatian, kasih sayang dan doa tulus tanpa pamrih. Dan saudara-saudara saya tercinta Fildyawati S.Sos dan Muhammad Aldi yang senantiasa mendukung dan memberikan semangat hingga akhir studi ini. Dan seluruh keluarga besar atas segala pengorbanan, dukungan dan doa restu yang telah diberikan demi keberhasilan penulis dalam menuntut ilmu. Semoga apa yang telah mereka berikan kepada penulis menjadi ibadah dan cahaya penerang kehidupan di dunia dan di akhirat.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Begitu pula

penghargaan yang setinggi-tingginya dan terima kasih banyak disampaikan dengan hormat kepada:

1. Bapak Prof.Dr.H.Abd Rahman Rahim,SE.,MM., Rektor Universitas Muhammadiyah Makassar.
2. Bapak Ismail Rasulong, SE.,MM, Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Makassar.
3. Bapak Ismail Badollahi, SE,.M.Si,Ak selaku Ketua Program Studi Akuntansi Universitas Muhammadiyah Makassar.
4. Ibu Hj.Naidah,SE.,M.Si selaku Pembimbing I yang senantiasa meluangkan waktunya membimbing dan mengarahkan penulis, sehingga Skripsi selesai dengan baik.
5. Ibu Linda Arisanty Razak,SE.,M.Si.Ak.CA selaku pembimbing II yang telah berkenan membantu selama dalam penyusunan skripsi hingga ujian skripsi.
6. Bapak/Ibu dan asisten Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar yang tak kenal lelah banyak menuangkan ilmunya kepada penulis selama mengikuti kuliah.
7. Segenap staf dan karyawan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.
8. Rekan-rekan mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Program Studi Akuntansi Angkatan 2014 yang selalu belajar bersama yang tidak sedikit bantuannya dan dorongan dalam aktivitas studi penulis.
9. Teman – teman pondok Enrekang yang senantiasa berbagi cerita dan pengalaman dengan penulis.

10. Terima kasih teruntuk semua kerabat yang tidak bisa saya tulis satu persatu yang telah memberikan semangat, kesabaran, motivasi, dan dukungannya sehingga penulis dapat merampungkan penulisan skripsi ini.

Akhirnya, sungguh penulis sangat menyadari bahwa skripsi ini masih sangat jauh dari kesempurnaan oleh Karena itu, kepada semua pihak utamanya para pembaca yang budiman, penulis senantiasa mengharapkan saran dan kritiknya demi kesempurnaan Skripsi ini.

Mudah-mudahan Skripsi yang sederhana ini dapat bermanfaat bagi semua pihak utamanya kepada Almamater Kampus Biru Universitas Muhammadiyah Makassar.

*Billahi Fii Sabilil Haq, Fastabiqul Khairat, Wassalamu'alaikum Wr.Wb*

Makassar, Januari 2019

**FITRI**

## DAFTAR ISI

<b>SAMPUL</b> .....	<b>i</b>
<b>HALAMAN SAMPUL</b> .....	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	<b>v</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b> .....	<b>vi</b>
<b>ABSTRAK BAHASA INDONESIA</b> .....	<b>vii</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>viii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xii</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xvi</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xvii</b>
<b>BAB I. PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah.....	5
C. Tujuan Penelitian.....	6
D. Manfaat Penelitian.....	6
<b>BAB II. LANDASAN TEORI</b> .....	<b>7</b>
A. LandasanTeori .....	7
1. Teori Kontijensi .....	7
2. Desentralisasi .....	8
a. Definisi Desentralisasi.....	8

b.	Alasan-Alasan Desentralisasi.....	10
c.	Unit-Unit Desentralisasi.....	11
d.	Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Derajat Desentralisasi .....	12
e.	Pengaruh Desentralisasi .....	13
3.	Sistem Akuntansi Manajemen.....	14
a.	Definisi Akuntansi Manajemen .....	14
b.	Tujuan Sistem Akuntansi Manajemen .....	15
c.	Karakteristik Informasi Sistem Akuntansi Manajemen .....	15
4.	Kinerja Manajerial .....	20
a.	Definisi Kinerja Manajerial .....	20
b.	Ukuran Kinerja Manajerial .....	21
c.	Fungsi-Fungsi Yang Dilaksanakan Manajer .....	22
d.	Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja.....	24
5.	Pengaruh SAM Terhadap Kinerja Manajerial .....	25
6.	Desentralisasi, SAM dan Kinerja Manajerial.....	27
B.	PenelitianTerdahulu.....	28
C.	KerangkaFikir .....	34
D.	Hipotesis .....	36
<b>BAB III.</b>	<b>METODE PENELITIAN.....</b>	<b>38</b>
A.	Jenis Penelitian .....	38
B.	Lokasi Dan Waktu Penelitian.....	38
C.	Definisi Operasional Variabel dan Pengukuran.....	39
D.	Populasi Dan Sampel .....	40
E.	Teknik Pengumpulan Data .....	41
F.	Teknik Analisis .....	42

<b>BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>50</b>
<b>A. Gambaran Umum Perusahaan .....</b>	<b>50</b>
1. Sejarah Singkat Dalam Perusahaan .....	50
2. Visi dan Misi Perusahaan .....	52
3. Struktur Organisasi .....	52
4. Tugas dan Tanggungjawab .....	54
<b>B. Gambaran Umum Responden .....</b>	<b>59</b>
1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	59
2. Karakteristik Responden Berdasarkan Umur .....	60
3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan .....	60
4. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	61
<b>C. Analisis Data .....</b>	<b>62</b>
1. Analisis Deskriptif .....	62
2. Analisis Inferensial .....	66
3. Uji Asumsi Klasik .....	68
4. Uji Hipotesis .....	72
5. Koefisien Determinasi .....	73
<b>D. Pembahasan .....</b>	<b>74</b>
1. Pengaruh Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial .....	74
2. Pengaruh SAM Terhadap Kinerja Manajerial .....	75
<b>BAB V : PENUTUP .....</b>	<b>77</b>
A. Kesimpulan .....	77
B. Saran .....	78
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

No Tabel	Judul	Halaman
Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu .....	28
Tabel 4.1	Karakteristik Responden Berdasarkan jenis Kelamin .....	59
Tabel 4.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Umur .....	60
Tabel 4.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan.....	61
Tabel 4.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	62
Tabel 4.5	Deskripsi Desentralisasi .....	63
Tabel 4.6	Deskripsi Sistem Akuntansi Manajemen .....	64
Tabel 4.7	Deskripsi Kinerja Manajerial.....	65
Tabel 4.8	Analisis regresi .....	67
Tabel 4.9	Normalitas Data .....	70
Tabel 4.10	Uji Multikolinearitas .....	71
Tabel 4.12	Koefisien Determinasi .....	73

## DAFTAR GAMBAR

No Gambar	Judul	Halaman
Gambar 2.1	Kerangka Pemikiran.....	35
Gambar 4.1	Struktur Organisasi .....	53
Gambar 4.2	Grafik Variabel Desentralisasi .....	63
Gambar 4.3	Grafik Variabel Sistem Akuntansi Manajemen .....	65
Gambar 4.4	Grafik Variabel Kinerja Manajerial .....	66
Gambar 4.5	Grafik P-Plot Normalitas .....	69
Gambar 4.6	Grafik <i>Scatterplot</i> .....	72

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Surat Keterangan Meneliti .....	82
2. Kuesioner Penelitian .....	83
3. Tabulasi Desentralisasi .....	91
4. Tabulasi SAM.....	92
5. Tabulasi Kinerja Manajerial .....	93

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Pada era sekarang ini dengan kemajuan teknologi yang berkembang pesat serta persaingan bisnis yang sangat ketat menuntut perusahaan untuk menggunakan kemampuan semaksimal mungkin, agar dapat memenangkan persaingan yang ada. Persaingan yang sangat ketat tersebut secara tidak langsung menuntut pihak manajemen perusahaan agar lebih jeli dalam menetapkan strategi dan memanfaatkan kemampuan yang ada semaksimal mungkin agar perusahaan mampu bertahan dan unggul dalam persaingan serta mampu menghadapi segala permasalahan yang ada. Perusahaan atau organisasi yang gagal dalam persaingan yang sangat ketat tersebut dapat berdampak fatal bagi setiap perusahaan atau organisasi, bahkan tidak sedikit perusahaan atau organisasi yang tutup dan gulung tikar karena tidak dapat bersaing dengan perusahaan atau organisasi yang lain.

Dimulai dari kemampuannya memperoleh informasi yang tepat dan akurat. Informasi adalah sarana yang sangat penting bagi manajemen untuk membantu mengembangkan dan menggerakkan kegiatan perusahaan. Informasi khususnya sistem informasi yang dibutuhkan oleh manajemen organisasi atau perusahaan dalam mengambil keputusan yang berkaitan dengan organisasi atau perusahaan. Manajemen akan tumbuh dengan adanya penggunaan informasi yang baik dan akan membantu pihak manajemen dalam pengambilan keputusan, oleh karena itu perusahaan harus memiliki manajemen yang baik dan tangguh sehingga dapat melihat dan menggunakan peluang yang ada. Kelangsungan hidup dan pertumbuhan

suatu perusahaan tergantung pada sistem informasi akuntansi manajemen. Informasi sistem akuntansi yang baik bagi perusahaan adalah informasi yang sesuai dengan karakteristik yaitu *broad scope*, *timeliness*, *aggregate*, dan *integrated*.

Karakteristik informasi yang tersedia dalam organisasi atau perusahaan akan menjadi efektif apabila mendukung kebutuhan pengguna informasi akan pengambilan keputusan. Hal ini sejalan dengan pendekatan kontingensi bahwa tingkat ketersediaan dari masing-masing karakteristik informasi sistem akuntansi, mungkin tidak selalu sama untuk setiap organisasi tetapi ada faktor tertentu lainnya yang akan mempengaruhi tingkat kebutuhan terhadap informasi akuntansi manajemen. Hal ini dapat digambarkan bahwa informasi akuntansi manajemen sebagai sub sistem kontrol dalam organisasi, akan selalu dihadapkan dengan sub sistem kontrol lainnya seperti desentralisasi karena kedua sub sistem kontrol tersebut secara signifikan selalu ada dalam suatu organisasi.

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. Kesesuaian antara informasi dengan kebutuhan pembuat keputusan akan mendukung kualitas keputusan yang akan diambil dan pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Penilaian kinerja merupakan penentuan secara periodik efektifitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi dan karyawan berdasarkan sasaran, standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Penilaian kinerja berarti

penilaian atas perilaku manajer dalam melaksanakan beban yang mereka jalankan dalam organisasi secara efektif dan efisien.

Penilaian kinerja membawa peran penting untuk mengetahui atau mengukur keberhasilan suatu perusahaan. Namun pada kenyataan kondisi tersebut masih kurang mendapat perhatian dari beberapa perusahaan, karena mereka masih berorientasi pada keuntungan yang didapat dan penyelesaian kinerja yang tepat waktu dengan kurang memperhatikan hasil kinerja atau hanya memperhatikan aspek ekonomi dengan mengesampingkan aspek non ekonomi. Hal tersebut tentunya sudah tidak sesuai untuk diterapkan dalam era seperti saat ini dimana persaingan bisnis yang semakin ketat dan banyak sekali bermunculan industri atau perusahaan yang bergerak pada bidang yang sama atau perusahaan sejenis yang beroperasi didaerah yang sama. Hal tersebut secara otomatis menyebabkan semakin memperketat persaingan yang ada.

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu mengenai pengaruh desentralisasi dan sistem akuntansi manajemen dalam peningkatan kinerja manajerial, sudah banyak yang dikaji di antaranya Suryani (2013) Pengaruh Penggunaan Informasi Akuntansi Manajemen dan Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial menyimpulkan bahwa variabel frekuensi penerbitan laporan tidak rutin tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial, penggunaan informasi akuntansi manajemen yang difokuskan pada frekuensi penerbitan laporan rutin, laporan tidak rutin, kualitas informasi manajemen dan desentralisasi secara simultan berpengaruh kuat terhadap kinerja manajerial.

Pengaruh desentralisasi dan sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial juga dilakukan oleh Octavia Feron Ingkriwang (2013).

Didapatkan hasil melalui pengujian hipotesis dengan analisis regresi linear berganda dapat diketahui bahwa setiap kali terjadi perubahan jumlah desentralisasi maka akan memengaruhi kinerja manajerial. Namun sistem akuntansi manajemen berpengaruh negatif terhadap kinerja manajerial ini disebabkan karena manajer terlalu otoriter.

Seperti pada kasus yang terjadi pada PT.PLN (Persero) sebagai perusahaan negara yang menguasai hajat hidup orang banyak, PT.PLN (Persero) masih menghadapi masalah klasik yang belum terpecahkan. Permasalahan tersebut disebabkan oleh beberapa faktor baik dari eksternal maupun internal perusahaan. Faktor yang berasal dari eksternal perusahaan seperti kebijakan pemerintah pusat atau daerah dalam mencari solusi yang tepat untuk mengatasi permasalahan tersebut. Pertumbuhan listrik yang masih rendah, ketergantungan PLN dengan subsidi dan persaingan PLN untuk mendapatkan energi primer.

Permasalahan yang dialami PT.PLN (Persero) selain dari faktor eksternal perusahaan juga berasal dari internal perusahaan. Faktor internal perusahaan yang paling berpengaruh dan memberikan andil yang sangat besar terhadap permasalahan suatu perusahaan atau organisasi adalah mengenai kinerja manajerial perusahaan itu sendiri. Kinerja manajerial dirasa sangat penting bagi berjalannya suatu perusahaan atau organisasi, karena dengan kinerja manajerial yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan yang baik maka perusahaan atau organisasi tersebut juga dapat dikatakan baik secara keseluruhan.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu, ada masalah menarik untuk dijadikan penelitian khususnya dalam bidang sistem akuntansi manajemen. Penelitian ini merupakan replika dari penelitian setyolaksono (2011). Adapun persamaannya adalah pada variabelnya, sedangkan perbedaannya adalah pada objek penelitiannya, yaitu di PT.PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar.

Mengingat pentingnya desentralisasi dan informasi sistem akuntansi manajemen dalam meningkatkan kinerja manajerial perusahaan maka penelitian ini mengambil judul tentang : "Pengaruh Desentralisasi dan Sistem Akuntansi Manajemen terhadap Kinerja Manajerial"(studi kasus pada PT.PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar).

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut diatas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah desentralisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja manajerial pada PT.PLN (Persero)Wilayah Sulselrabar?
2. Apakah sistem akuntansi manajemen berpengaruh terhadap kinerja manajerial padaPT.PLN (Persero)Wilayah Sulselrabar?

### **C. Tujuan Penelitian**

Pada dasarnya tujuan dari setiap penelitian adalah untuk menjawab permasalahan yang ada. Sesuai dengan rumusan masalah yang ditetapkan maka penelitian ini bertujuan yaitu :

1. Untuk mengetahui pengaruh desentralisasi terhadap kinerja manajerial pada PT.PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar.
2. Untuk mengetahui pengaruh sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial pada PT.PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar.

### **D. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat antara lain:

1. Bagi penulis, penelitian ini merupakan wahana latihan pengembangan kemampuan dalam bidang penelitian yang diperoleh dari bangku kuliah.
2. Bagi pembaca, diharapkan dapat memberikan sumbangan ilmu bagi khasanah kepustakaan fakultas ekonomi Universitas Muhammadiyah Makassar.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Landasan Teori**

##### **1. Teori Kontijensi**

Teori kontijensi menyatakan bahwa tidak ada rancangan dan penggunaan sistem pengendalian manajemen yang dapat diterapkan secara efektif untuk semua kondisi organisasi, namun sebuah sistem pengendalian tertentu hanya efektif untuk situasi organisasi atau perusahaan tertentu. Kesesuaian antara sistem pengendalian manajemen dan variabel konseptual organisasi dihipotesiskan untuk menyimpulkan peningkatan kinerja organisasi dan individu yang terlibat didalamnya (Otley 1980).

Pendekatan kontijensi pada akuntansi manajemen didasarkan pada premis bahwa tidak ada sistem akuntansi manajemen (MAS) secara universal selalu tepat untuk diterapkan pada seluruh organisasi pada setiap keadaan, namun MAS juga tergantung pada faktor-faktor situasional yang ada dalam organisasi. Pendekatan kontijensi digunakan untuk mengetahui apakah keandalan MAS akan selalu memberikan pengaruh yang sama pada setiap kondisi atau tidak. Berdasarkan pada pendekatan kontijensi, maka terdapat kemungkinan variabel penentu lainnya yang akan saling berinteraksi, selaras dengan kondisi yang dihadapi. Teori kontijensi dalam akuntansi manajemen menggambarkan suatu model dan kerangka pikir untuk mengidentifikasi sistem pengendalian dalam suatu kondisi yang paling tepat.

## 2. 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 (*decentralisation decision making*) 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.

Menurut Hansen & Mowen (2009:558) mengemukakan bahwa desentralisasi (*decentralization*) 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 (2009:229) desentralisasi adalah penyerahan atau limpahan secara meluas kekuasaan dan pembuatan keputusan ketingkatan-tingkatan organisasi yang lebih rendah. 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 manajer 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.

## **b. Alasan-Alasan Desentralisasi**

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

### **a. 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.

### **b. 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.

### **c. 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.

d. 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**

Menurut Hansen dan Women (2009:560) perwujudan desentralisasi biasanya melalui pembentukan unit-unit yang disebut divisi. Ada beberapa cara untuk menanamkan suatu divisi yang dapat membedakan suatu divisi dengan divisi lainnya, antara lain :

a. Divisi dibedakan 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.

b. Divisi dibedakan berdasarkan kondisi geografis.

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

c. Divisi dibedakan berdasarkan jenis pertanggung jawaban.

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

**d. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Derajat Desentralisasi**

T.Hani Handoko (2012:229) mengungkapkan beberapa faktor yang dapat mempengaruhi derajat desentralisasi sebagai berikut:

1. Filsafat manajemen. Banyak manajemen puncak yang sangat otokratik dan menginginkan pengawasan pusat yang kuat. Hal ini akan mempengaruhi ketersediaan 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.
3. Strategi dan lingkungan organisasi. Strategi organisasi akan mempengaruhi tipe pasar, lingkungan teknologi, dan persaingan yang harus dihadapinya.
4. Penyebaran geografis organisasi. Pada umumnya, semakin menyebar satuan-satuan organisasi secara geografis, organisasi akan cenderung melakukan desentralisasi, karena pembuatan keputusan akan lebih sesuai dengan 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 bawahnya.
6. Kualitas manajer. Desentralisasi memerlukan lebih banyak manajer-manajer yang berkualitas, karena mereka harus membuat keputusan sendiri.
7. Keanekaragaman produk dan jasa. Makin beranekaragam produk atau jasa yang ditawarkan, organisasi cenderung melakukan desentralisasi, dan sebaliknya semakin tidak beraneka-raga, lebih cenderung sentralisasi.
8. Karakteristik-karakteristik organisasi lainnya. Seperti biaya dan resiko yang berhubungan dengan perhubungan dengan pembuatan keputusan, sejarah pertumbuhan organisasi, kemampuan manajemen bawah, dan sebagainya.

**e. Pengaruh Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial**

Desentralisasi merupakan kebijakan tiap-tiap perusahaan yang sifatnya independen, artinya bahwa setiap perusahaan dapat memberikan kebebasan kepada divisi atau bagian-bagian dalam perusahaan untuk mengatur dan melaksanakan kegiatan yang akan dilaksanakan. Ditetapkannya otorisasi kepada masing-masing divisi tersebut sering kali dapat memberikan motivasi atau dorongan kepada para karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Kondisi tersebut timbul karena dengan ditetapkannya sistem desentralisasi kegiatan-kegiatan seperti pengawasan dan penilaian dapat lebih mudah untuk dilakukan. Otoritas atau wewenang disini memberikan pengertian sebagai hak untuk menentukan penugasan,

sedangkan tanggung jawab adalah kewajiban untuk mencapai penugasan yang telah ditetapkan. Semakin tinggi tingkat desentralisasi maka semakin tinggi wewenang manajer dalam mengambil keputusan secara otonom.

### **3. 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 membant 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 non finansial juga sangat menentukan.

Sedangkan menurut penelitian yang dilakukan Mutamainah (2009:18) 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**

Suatu perusahaan membuat sistem akuntansi yang berguna untuk pihak intern maupun pihak ekstern perusahaan. Tujuan umum dari pengembangan sesuai dengan sistem akuntansi menurut Mulyadi (2013:19) , yaitu :

- a. Untuk menyediakan informasi bagi pengelola kegiatan usaha baru.
- b. Untuk memperbaiki informasi yang dihasilkan oleh sistem yang sudah ada.
- c. Untuk memperbaiki pengendalian akuntansi dan pengecekan intern, akuntansi merupakan alat pertanggungjawaban suatu organisasi.
- d. Untuk mengurangi biaya klerikal dalam penyelenggara catatan akuntansi.

#### **c. Karakteristik Informasi Sistem Akuntansi Manajemen**

Terdapat empat karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen yaitu *broads cope* (lingkup), *aggregation* (agregasi), *timeliness* (tepat waktu) dan *integration* (integrasi).

##### *a. 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 ke arah 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.

#### b. *Timeliness*

Informasi *timeliness* merupakan informasi yang tepat waktu. Ketepatan waktu menunjukkan 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.

### *c. 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 pertanggungjawaban 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 pertanggungjawabannya 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.

*d. 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.

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.

#### **4. Kinerja Manajerial**

##### **a. 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 Moeheriono (2012:95) kinerja merupakan sebuah penggambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan dalam sebuah perencanaan strategis suatu 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 kongkrit, sedangkan kinerja manajerial bersifat abstrak dan kompleks Mutamainah (2009:97). 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 menurut pendapat Mahmudi (2013:182) merupakan evaluasi keberhasilan atau kegagalan seorang dalam menjalankan tugasnya. Jika penilaian kinerja terhadap birokrasi, berarti evaluasi keberhasilan atau kegagalan birokrasi dalam menjalankan tugasnya sebagai pelayan masyarakat.

#### **b. Ukuran Kinerja Manajerial**

Untuk mengukur dan mengevaluasi, manajer unit bisnis menggunakan berbagai ukuran, baik keuangan maupun non keuangan. Pengukuran kinerja merupakan suatu proses mencatat atau mengukur pelaksanaan suatu kegiatan dalam arah pencapaian sasaran, tujuan, visi dan misimelalui hasil-hasil yang ditampilkan ataupun proses pelaksanaan suatu kegiatan. Pengukuran kinerja juga berarti membandingkan antara standar yang telah ditetapkan dengan kinerja yang sebenarnya terjadi. Penilaian kinerja memiliki beberapa tujuan dan manfaat bagi organisasi dan pekerja (manajerial) yaitu :

- a. *Performance Improvement*, memungkinkan manajer atau pegawai untuk melakukan tindakan yang berhubungan dengan peningkatan kinerja.
- b. *Compensation adjustment*, membantu para pengambil keputusan untuk menentukan siapa aja yang berhak menerima reward ataupun sebaliknya.
- c. *Placement decision*, menentukan promosi atau transfer.
- d. *Training and development need*, mengevaluasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan bagi pegawai agar kinerja mereka lebih optimal.

- e. *Career planning and development*, memandu untuk menentukan jenis karir yang dapat dicapai.
- f. *Staffing process deficiencies*, mempengaruhi prosedur perekrutan pegawai.
- g. *Informational inaccuracies and job-design error*, membantu menjelaskan kesalahan apa saja yang telah terjadi dalam manajemen.
- h. *Equal employment opportunity*, menunjukkan bahwa *placement decision* tidak diskriminatif.
- i. *External challenges*, kinerja pegawai terkadang dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti keluarga, keuangan pribadi, kesehatan dan lain-lain.
- j. *Feedback*, memberikan umpan balik bagi masalah kepengawasan atau bagi pegawai itu sendiri.

### **c. Fungsi-Fungsi yang Dilaksanakan Manajer**

Para manajer yang terpenting yaitu mengelola dan menyelenggarakan berbagai aktifitas 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 :

#### **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.

Semua fungsi lainnya sangat tergantung pada fungsi ini, dimana fungsi lain tidak akan berhasil tanpa perencanaan dan pembuatan keputusan yang tepat, cermat dan kontinyu. 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 melaksanakannya berbagai program tersebut secara sukses.

Pengorganisasian adalah :

- a. Penentuan 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.

## 3. Pengarahan (*Actuating*)

Sesudah rencana dibuat, organisasi dibentuk dan disusun personalinya, langkah berikutnya adalah menugaskan karyawan untuk

bergerak menuju tujuan yang telah ditentukan. Fungsi pengarahannya 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-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 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.

#### **d. 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 :

- a. 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.
- b. 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.

- c. 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. Pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial**

Pengaruh sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial merupakan topik yang sangat menarik dalam penelitian bidang akuntansi khususnya akuntansi manajemen. 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 Mulyaningtyas (2008:26) 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 system 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, 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.

## **6. Desentralisasi, Sistem Akuntansi Manajemen dan Kinerja Manajerial**

Sistem akuntansi manajemen mengarah ke mekanisme yang akan mendukung struktur organisasi. Dalam kondisi desentralisasi para manajer memiliki peran yang lebih besar dalam pembuatan keputusan dan pengimpletasiannya, serta menjadikan mereka lebih bertanggung jawab terhadap aktivitas kerja yang dipimpinnya. Adanya desentralisasi ini akan menyebabkan para manajer yang dikenai limpahan wewenang membutuhkan informasi yang berkualitas serta relevan guna mendukung kualitas keputusan. Konsekuensinya, para manajer tersebut membutuhkan Sistem Akuntansi Manajemen yang andal agar dapat menyediakan kebutuhan informasi yang tepat waktu dan relevan dalam pembuatan kebijakan dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Maka adanya perbedaan tingkat desentralisasi akan menimbulkan perbedaan kebutuhan terhadap informasi.

Informasi merupakan komponen dari desentralisasi. Desentralisasi juga akan mempengaruhi proses informasi tersebut dikumpulkan, diolah, dan dikomunikasikan dengan organisasi. Berdasarkan hal tersebut perlu adanya kesesuaian antara desentralisasi dan informasi sistem akuntansi manajemen agar dapat meningkatkan kinerja manajerial. Kesesuaian yang dimaksud adalah apabila organisasi memiliki tingkat desentralisasi yang semakin tinggi maka karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen yang semakin andal akan berdampak semakin positif terhadap kinerja manajerial.

## B. Penelitian Terdahulu

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Nama & Tahun	Judul	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	Anna marina. (2009) ( Jurnal JAI, Vol.5, No.2 Juli 2009 Hal 131- 141).	Pengaruh sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial dengan ketidakpastian lingkungan dan desentralisasi sebagai variabel moderating.	Kuantitatif	Terdapat pengaruh interaksi ketidakpastian lingkungan, desentralisasi, dan agregat informasi sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial. Kombinasi derajat ketidakpastian lingkungan yang tinggi dan agregat informasi sistem akuntansi manajemen yang tinggi akan mempunyai pengaruh negatif pada kinerja manajer yang memiliki tingkat persepsi ketidakpastian lingkungan rendah. Kombinasi derajat desentralisasi yang tinggi dan agregat informasi sistem akuntansi manajemen yang tinggi akan mempunyai pengaruh negatif terhadap kinerja manajer yang memiliki tingkat persepsi ketidakpastian lingkungan yang tinggi.
2	Sri sulani dan Dedi. (2013) (Jurnal Akuntansi Indonesia, Vol.3, No.2	Pengaruh karakteristik sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja terhadap	Metode eksplanatif	Berdasarkan skor rata-rata menunjukkan hasil yang sangat baik yang mencerminkan bahwa karakteristik sistem akuntansi manajemen memiliki lingkup yang

No	Nama & Tahun	Judul	Metode penelitian	Hasil Penelitian
	Juli 2013, Hal. 97-111)	kinerja manjerial (studi kasus BPR di Kabupaten Demak)		luas, cepat informasi yang terjadi, mampu memberikan informasi dalam berbagai bentuk Agregasi serta informasi yang teragregasi. Pelaksanaan kinerja menunjukkan hasil yang sangat baik. Hal ini berarti para manajer mampu menentukan tujuan dan arah kebijakannya, memiliki kemampuan untuk mencatat, melaporkan, mengukur hasil serta menganalisis pekerjaan, memiliki kemampuan dalam mengkoordinasi bawahan, pengawasan serta membimbinng bawahan. Karakteristik informasi akuntansi manajemen sebesar 96,74% terhadap kinerja manajerial dengan tingkat keeratan hubungannya 0,956 adalah sangat kuat. Korelasi yang positif antara kedua variabel tersebut menunjukkan bahwa meningkatnyakarakteristik sistem akuntansi antara kedua variabel tersebut menunjukkan bahwa meningkatnya karakteristik sistem akuntansi manajemen, maka dengan meningkatnya karakteristik SAM akan meningkatkan kinerja manajerial.

No	Nama & Tahun	Judul	Metode penelitian	Hasil Penelitian
3.	Indah Suryani. (2013) (Jurnal Binar Akuntansi, Vol.2, No.1, Januari 2013).	Pengaruh penggunaan informasi akuntansi manajemen dan desentralisasi terhadap kinerja manajerial (survey pada dealer mobil kota Jambi)	kuantitatif	Besarnya pengaruh frekuensi laporan tidak rutin memiliki korelasi 2 2,65 % sehingga dapat dinyatakan bahwa frekuensi penebitan laporan tidak rutin memiliki korelasi yang sangat rendah secara parsial terhadap kinerja manajerial. Besarnya pengaruh kualitas informasi akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial adalah 19,18% sehingga dapat dinyatakan bahwa kualitas informasi akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial. Besarnya pengaruh desentralisasi terhadap kinerja manajerial adalah 34,81% sehingga dapat dinyatakan bahwa desentralisasi memiliki korelasi yang rendah secara parsial terhadap kinerja manajerial.
4	Desmiyawati. (2010). (Jurnal Pekbis, Vol. 2, No.3, November 2010, Hal 346-354).	Pengaruh desentralisasi, ketidakpastian lingkungan dan sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial.	Kuantitatif	Berdasarkan pengujian hipotesis pengaruh desentralisasi terhadap kinerja manajerial di mediasi oleh penggunaan sistem akuntansi Manajemen dalam pengambilan keputusan. Pengaruh ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial tidak dimediasi oleh penggunaan SAM dalam pengambilan keputusan.

No	Nama & Tahun	Judul	Metode penelitian	Hasil Penelitian
5	Octavia ferna ingkiriwang. (2013) (Jurnal EMBA, Vol.1, No.3 Juni 2013, Hal 818-825).	Pengaruh desentralisasi dan sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajer dealer Manado.	Deskriptif Kualitatif	Jika sistem akuntansi manajemen bertambah 1 satuan dari kondisi sebelumnya, maka kinerja manajerial akan mengalami penurunan sebesar 450 satuan score. Dengan demikian dapat diketahui bahwa setisp kali terjadi perubahan jumlah desentralisasi maka akan mempengaruhi kinerja manajerial. Namun sistem akuntansi manajemen berpengaruh negatif terhadap kinerja manajerial ini disebabkan karena manajer terlalu otoriter, bersifat tau sehingga sistem akuntansi manajemen yang diterapkan oleh manajer sulit dipakai oleh karyawan.
6	Dona fitrianingrum, provita wijayanti. (2011) (Jurnal EKOBIS, Vol.12, No.2, Juli 2011, Hal 177-191).	Ketidakpastian lingkungan, desentralisasi, terhadap hubungan karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen dan kinerja manajerial.	Statistik deskriptif	Ada pengaruh positif yang signifikan <i>broad scope, timeliness</i> , dan integrasi terhadap kinerja manajerial, sedangkan untuk variabel SAM yang lain, yaitu <i>agregation</i> tidak mempunyai pengaruh terhadap kinerja manajerial.hal ini berarti jika sistem akuntansi manajemen dan desentralisasi menjadi lebih baik (semakin pasti ), sehingga semakin terdelegasi semua wewenang dalam perusahaan, maka

No	Nama & Tahun	Judul	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
				kinerja manajerial akan semakin baik, untuk meningkatkan kinerja perusahaan. sebaliknya jika sistem akuntansi manajemen dan desentralisasi menjadi kurang baik (semakin tidak pasti), sehingga tidak terdelegasi semua tugas dan wewenang dalam perusahaan, maka kinerja manajerial akan semakin kurang baik
7	Edisah Putra Nainggolan. (2009) (Jurnal Riset Akuntansi dan Bisnis, Vol.15 No.1, Maret 2015).	Pengaruh karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial organisasi dengan tingkat desentralisasi sebagai variabel moderating.	Kuantitatif	<i>Broad scope, agregasi, integrasi dan timeliness berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja organisasi baik secara parsial maupun simultan. Artinya ketika broadscope, agregasi, integration, dan timeliness cukup baik maka variabel-variabel tersebut akan mampu meningkatkan kinerja organisasi. Secara parsial desentralisasi tidak memoderasi hubungan antara broadscope, agregation, Integration dan timeliness terhadap kinerja organisasi. Namun secara simultan desentralisasi ternyata adalah variabel yang memoderasi hubungan antara broadscope, agregasi, integrasi dan timeliness terhadap kinerja orgainsasi.</i>

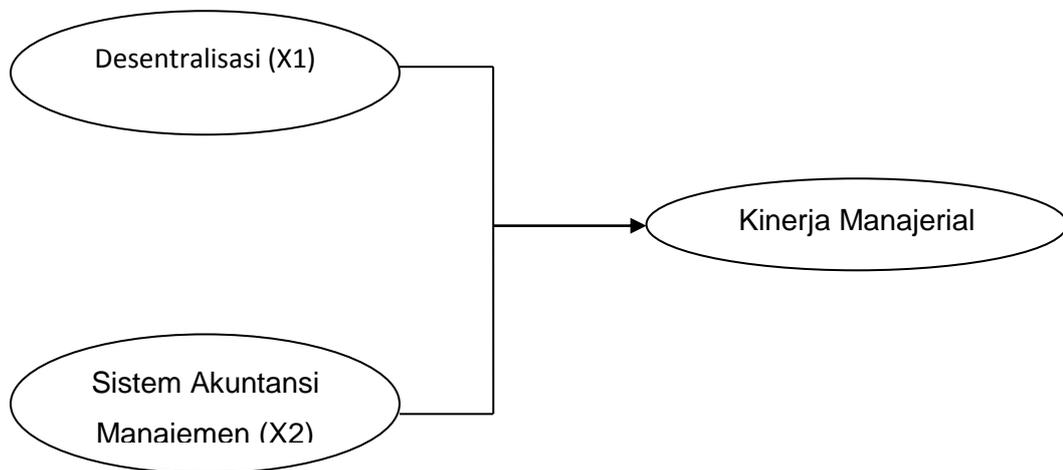
No	Nama & Tahun	Judul	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
8.	Cicilia Cynthia Luther. (2016) (Jurnal EMBA, Vol.4, No.1 Maret 2016, Hal.504-513)	Pengaruh penggunaan informasi akuntansi manajemen terhadap kinerja perusahaan (studi pada <i>kentucky fried chicken</i> Manado)	Asosiatif	Lewat uji f ditemukan bahwa variabel-variabel kepemimpinan, orientasi kerja dan budaya organisasi berpengaruh atau berkaitan dengan kinerja pegawai. Dimana hasil uji f ini nilainya kurang atau dibawah 5%. secara parsial memiliki keterkaitan dengan kinerja perusahaan. hal ini terlihat dari model penelitian yang memiliki tingkat signifikan yang kurang dari 5%. Hal ini menandakan bahwa variabel independen tersebut berpengaruh terhadap variabel dependen kinerja perusahaan dalam penelitian ini.
9.	Achmad Solechan, Ira Setiawati. (2009) (Jurnal Fokus Ekonomi, Vol.4 No.1 Juni 2009, Hal 64-740).	Pengaruh karakteristik sistem akuntansi manajemen dan desentralisasi sebagai variabel moderating terhadap kinerja manajerial (studi empiris perusahaan manufaktur di Kabupaten Semarang ).	Kuantitatif	Berdasarkan statistik dengan spss di dapatkan angka t- hitung antara karakteristik SAM terhadap kinerja manajerial sebesar 2,170 dan profitabilitas sebesar 0.034 < taraf signifikan $\alpha = 5\%$ (0.05). berarti terletak pada daerah Hditolak, sehingga secara parsial terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Karakteristik SAM terhadap kinerja manajerial.

### C. Kerangka Pikir

Sistem informasi akuntansi manajemen yang memiliki karakter *Broad Scope, Timelines, Aggregation, Integration* yang mampu 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.

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 Sistem 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.



**Gambar 2.1**  
**Kerangka Pikir**

## **D. Hipotesis**

### **1. Desentralisasi Berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial.**

Menurut Hansen dan Mowen (2009:558) yang dialih bahasakan oleh deny arnoskrawy semakin kompleks permasalahan yang dihadapi suatu organisasi, maka tugas dan tanggungjawab seharusnya didelegasikan kemanajer yang lebih rendah sehingga akan mengurangi beban pembuatan keputusan kepada tingkat yang lebih tinggi. Desentralisasi itu dibutuhkan oleh organisasi karena membantu kinerja manajer tingkat atas dalam mengambil suatu keputusan dengan memberikan hak-hak kepada manajer tingkat bawah untuk mengambil keputusan tersebut.

Dalam organisasi akan memiliki atau memberikan tingkat desentralisasi yang berbeda. Dengan perbedaan tingkat desentralisasi yang ada dalam organisasi dapat menimbulkan juga perbedaan terhadap kebutuhan akan informasi yang diharapkan. Namun dengan struktur organisasi yang terdesentralisasi akan mempengaruhi proses pengumpulan data dan pengolahan dalam organisasi (Nazaruddin, 1998 : 145 dalam Yuni Anisa 2013). Seberapa jauh pengambilan keputusan disebuah organisasi harus didelegasikan kelevel-level yang lebih rendah (sebuah isu struktur organisasi) telah banyak mendapatkan perhatian dalam riset organisasi. Dengan demikian desentralisasi dapat berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

H1 : Desentralisasi Berpengaruh terhadap Kinerja Manjerial

## **2. Sistem Akuntansi Manajemen Berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial.**

Informasi sistem akuntansi manajemen merupakan sistem formal yang merancang untuk menyediakan informasi bagi dunia manajer, secara tradisional rancangan sisten informasi akuntansi manajemen berorientasi pada informasi finansial internal organisasi yang berbasis pada data histori. Dengan meningkatkan tugas pemecahan masalah yang dihadapi oleh manajemen, maka rancangan sistem informasi akuntansi manajemen tidak hanya berorientasi pada data financial saja tetapi berorientasi pada data yang bersifat eksternal dan non finansial. Nazaruddin (1998), mengatakan bahwa karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen yang andal ( memiliki sifat *broad scope, timeliness, agregasi, integration*) akan dapat meningkatkan kinerja manajerial.

Karakteristik informasi yang tersedia akan menjadi efektif bila dapat mendukung pengguna informasi atau penganbil keputusan. Sistem akuntansi manajemen berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Kinerja manajerial yang baik adalah salah satu faktor yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk meningkatkan produktifitas. Faktor pendukung proses kinerja adalah obyektifitas data mutu suatu penilaian kinerja tidak terlepas dari mutu informasi yang diperoleh yang dapat mewakili kondisi yang sebenarnya maka solusi yang diambil akan lebih mengena sasaran.

H2 : Sistem Akuntansi Manajemen Berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Jenis Penelitian**

Dalam penelitian ini penulis menggunakan jenis penelitian kuantitatif deskriptif yaitu menjelaskan fenomena yang ada dengan menggunakan angka-angka untuk menilai karakteristik individu atau kelompok dan juga menjelaskan hubungan antar variabel dependen yaitu desentralisasi (X1) dan sistem akuntansi manajemen (X2) terhadap variabel independen yaitu kinerja manajerial (Y).

Penulis melakukan penelitian terhadap pengaruh desentralisasi dan sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial pada PT.PLN (Persero)Wilayah Sulselrabar dimulai dari mengumpulkan data, menyusun data, dan menganalisis data yang masuk secara menyeluruh dan secara detail kemudian diuraikan sehingga diperoleh gambaran dari hasil yang jelas.

#### **B. Lokasi dan Waktu Penelitian**

Lokasi penelitian yang dilaksanakan di Kota Makassar tepatnya pada PT.PLN (Persero)Wilayah Sulselrabar, Jl. Letjen Hertasning Blok B Makassar, dimana perusahaan inilah yang dapat mengetahui kinerja manajer dalam suatu perusahaan jasa. Waktu penelitian ini selama 2 bulan dimulai sejak bulan September sampai bulan Oktober 2018.

### C. Definisi Operasional Variabel dan Pengukuran

Variabel bebas atau independen dari penelitian ini ada dua, yaitu :

#### A. Desentralisasi (X1)

Desentralisasi merupakan bentuk limpahan wewenang dalam pengambilan keputusan dari manajer puncak kepada manajer yang lebih rendah. Variabel independen yang pertama (desentralisasi) diukur dengan menggunakan instrument untuk mengetahui seberapa jauh pengambilan keputusan delegasikan manajer yaitu dengan indikator (Replikasi Setyolaksono 2011) sebagai berikut :

- a. Pengembangan produk atau jasa baru
- b. Perkembangan yang objektif dalam pengambilan keputusan
- c. Kebijakan dalam pengembangan investasi
- d. Perencanaan dalam pengalokasian anggaran
- e. Perencanaan harga jual

#### B. Sistem Akuntansi Manajemen (X2)

Sistem akuntansi manajemen, merupakan instrument yang digunakan untuk mengukur tingkat keandalan informasi akuntansi manajemen. Instrumen yang digunakan untuk mengukur tingkat keandalan informasi akuntansi manajemen dibagi menjadi empat. Keempat indikator (Replikasi Setyolaksono 2011) tersebut adalah sebagai berikut :

- a. Informasi *Broad Scope*
- b. Informasi *Timelines*
- c. Informasi *Aggregation*
- d. Informasi *Integration*

Variabel terikat atau variabel dependen adalah variabel yang muncul atau variabel yang dipengaruhi akibat adanya variabel independen. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja manajerial. Kinerja manajerial yaitu kinerja individu anggota organisasi dalam kegiatan-kegiatan manajerial antara lain antara lain perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan.

Variabel dependen tersebut diukur dengan menggunakan indikator empat dimensi kinerja personal (Replikasi Setyolaksono 2011). Keempat dimensi tersebut adalah sebagai berikut :

- a. Perencanaan
- b. Pengorganisasian
- c. Pengarahan
- d. Pengawasan

#### **D. Populasi dan Sampel**

##### **1. Populasi**

Populasi adalah jumlah keseluruhan dari unit yang akan diteliti yang merupakan sekumpulan unsur atau elemen yang menjadi informasi serta diharapkan mampu menjawab permasalahan dalam penelitian. Populasi penelitian ini adalah seluruh manajer pada PT.PLN (Persero)Wilayah Sulselrabar.

##### **2. Sampel**

Jenis penelitian ini merupakan jenis penelitian populasi maka semua populasi di jadikan sebagai sampel. Sampel dalam penelitian ini adalah manajer, asisten manajer dan supervisor. Adapun responden dalam

penelitian ini adalah 40 responden pada PT.PLN (Persero)Wilayah Sulselrabar .Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode *purposive sampling*, yaitu memilih berdasarkan kriteria yang ditetapkan.

#### **E. Teknik Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data pada penelitian adalah:

##### 1. Metode angket atau kuesioner

Salah satu cara pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan dengan metode pengiriman kuesioner atau angket. Kuesioner atau angket merupakan daftar pertanyaan yang diberikan kepada orang lain yang bersedia memberikan respon sesuai dengan permintaan pengguna. Tujuan penyebaran angket adalah mencari informasi yang lengkap mengenai suatu masalah dari responden tanpa merasa khawatir bila responden memberikan jawaban yang tidak sesuai dengan kenyataan dalam pengisian daftar pertanyaan. Kuesioner atau angket tersebut dikirimkan kepada responden melalui bagian administrasi atau bagian umum perusahaan. Kuesioner ditujukan kepada orang yang terdiri dari berbagai posisi atau jabatan pada PT.PLN (Persero)Wilayah Sulselrabar.

Jenis angket yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis angket tertutup (*close form questioner*), yaitu kuesioner yang disusun dengan menyediakan jawaban sehingga respondennya memberi tanda jawaban yang dipilih sesuai dengan keadaan yang sebenarnya. Pada penelitian ini responden diberikan lima pilihan jawaban yaitu :

- a. Sangat Setuju
- b. Setuju
- c. Netral
- d. Tidak Setuju
- e. Sangat Tidak Setuju

## 2. Metode Wawancara

Metode wawancara adalah dialog yang dilaksanakan oleh pewawancara untuk memperoleh informasi dari terwawancara. Dialog dengan narasumber sangat perlu untuk dilakukan agar mendapat informasi secara langsung dan dapat diandalkan kebenarannya. Metode wawancara dalam penelitian ini digunakan untuk memperoleh informasi tentang permasalahan yang sering timbul sehingga terganggunya kinerja manajemen. Metode wawancara ini dilakukan dengan dialog langsung dengan beberapa manajer perusahaan.

## F. Teknik Analisis

Metode analisis data adalah suatu metode yang digunakan untuk mengolah hasil penelitian guna memperoleh suatu kesimpulan. Penelitian ini metode analisis data yang digunakan adalah sebagai berikut:

### 1. Metode Analisis Deskriptif

Metode analisis deskriptif digunakan untuk mengetahui dan menganalisis data mengenai variabel desentralisasi, sistem akuntansi manajemen dan kinerja manajerial.

Untuk mengetahui secara tepat presentase skor jawaban digunakan rumus sebagai berikut :

$$\frac{n}{N} \times 100\%$$

Keterangan:

n = nilai yang diperoleh

N = jumlah seluruh nilai

% = persentase

Untuk mengetahui distribusi masing-masing variabel dimana pengumpulannya dengan menggunakan angket, setiap indikator dari data yang dikumpulkan terlebih dahulu diklasifikasikan dan kemudian diberi skor. Adapun penskoran indikator desentralisasi, sistem akuntansi manajemen dan kinerja manajerial penskorannya adalah sebagai berikut :

- a. Untuk jawaban pernyataan Sangat Setuju (SS) = 5
- b. Untuk jawaban pernyataan Setuju (S) = 4
- c. Untuk jawaban pernyataan Netral (netral) = 3
- d. Untuk jawaban pernyataan Tidak Setuju (TS) = 2
- e. Untuk jawaban pernyataan Sangat Tidak Setuju (STS) = 1

Dalam menentukan kategori deskripsi persentase yang diperoleh, dibuat tabel kategori yang disusun dengan perhitungan sebagai berikut :

1) Menetapkan persentase maksimal, yaitu :

$$(5/5) \times 100\% = 100\%$$

2) Menetapkan persentase minimal, yaitu :

$$(1/5) \times 100\% = 20\%$$

3) Menetapkan rentang presentase

Rentang % diperoleh dengan cara mengurangi % tertinggi dengan % terendah sehingga diperoleh :

$$100\% - 20\% = 80\%$$

4) Menetapkan interval kelas persentase

Interval % diperoleh dengan cara membagi rentang % dengan jenjang kriteria sehingga diperoleh :

$$80\% : 5 = 20\%$$

5) Menetapkan jenjang kriteria

Untuk variabel desentralisasi jenjang kriteria yang digunakan adalah sebagai berikut :

No	Interval	Kriteria
1	84% < DP < 100%	Sangat Tinggi
2	68% < DP < 83%	Tinggi
3	52% < DP < 67%	Sedang
4	36% < DP < 51%	Rendah
5	20% < DP < 35%	Sangat Rendah

Untuk variabel sistem akuntansi manajemen , jenjang kriteria yang digunakan sebagai berikut:

No	Interval	Kriteria
1	84% < DP < 100%	Sangat Tinggi
2	68% < DP < 83%	Tinggi
3	52% < DP < 67%	Sedang
4	36% < DP < 51%	Rendah
5	20% < DP < 35%	Sangat Rendah

Untuk variabel kinerja manajerial jenjang kriteria yang digunakan adalah sebagai berikut :

No	Interval	Kriteria
1	84% < DP < 100%	Sangat Baik
2	68% < DP < 83%	Baik
3	52% < DP < 67%	Kurang Baik
4	36% < DP < 51%	Tidak Baik
5	20% < DP < 35%	Sangat Tidak Baik

## 2. Metode Analisis Inferensial

Analisis Inferensial adalah metode analisis statistik yang memberi cara obyektif guna mengumpulkan, mengolah, dan menganalisis data kuantitatif serta menarik kesimpulan tentang ciri-ciri populasi tertentu dari hasil analisa serangkaian sampel yang dipilih dari populasi yang bersangkutan. Metodenya memberi tekanan pada cara mengumpulkan, mengklasifikasi dan mengevaluasi fakta yang terbatas sebagai dasar guna menarik kesimpulan.

### a. Uji Regresi Berganda

Pengujian hipotesis menggunakan analisis regresi linier berganda. Dalam analisis regresi selain mengukur kekuatan hubungan antara dua variabel atau lebih, juga menunjukkan arah hubungan antar variabel dependen dengan variabel independen. Variabel dependen diasumsikan random berarti mempunyai distribusi probabilistik. Variabel independen diasumsikan memiliki nilai tetap. Berdasarkan analisis regresi ini kemudian dilanjutkan dengan metode analisis jalur (*path analysis*). Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi

linier berganda. Analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori. Hubungan langsung terjadi jika desentralisasi mempengaruhi kinerja tanpa ada sistem akuntansi manajemen (SAM). Persamaan model regresi berganda (Ghozali, 2011:139-143).

$$Y = a + \beta_1.X_1 + \beta_2.X_2 + e$$

Dimana:

Y = kinerja manajerial

a = konstanta regresi

$\beta_1, \beta_2$  = koefisien regresi

X1 = variabel desentralisasi

X2 = system akuntansi manajemen.

### 3. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik digunakan untuk memastikan bahwa data yang digunakan berdistribusi normal dan dalam model tidak mengandung multikolonieritas serta heteroskedastisitas.

#### a. Uji Normalitas

Uji normalitas data digunakan untuk mengetahui normal tidaknya masing-masing variabel penelitian. Uji normalitas data pada penelitian ini menggunakan uji *kolmogorof-smirnof* dengan bantuan komputer program SPSS 16. Data pengambilan keputusan berdasarkan probabilitas dimana jika probabilitas lebih besar dari 0,05 maka data dalam penelitian berdistribusi normal.

### **b. Uji multikolinieritas**

Pengujian ini untuk mengetahui adanya linier yang sempurna atau pasti diantara beberapa atau semua variabel yang menjelaskan model regresi. Syaratberlakunya model regresi ganda adalah antarvariabel bebasnya tidak memiliki hubungan sempurna atau mengandung multikolonieritas. Deteksi terhadap adanya multikolinieritas adalah dengan melihat besaran *Variance Inflation Factor* (VIF) dan *Tolerance* melalui SPSS 16 dan koefisien korelasi antar variabel bebas. Jika  $VIF > 10$  maka variabel tersebut mempunyai persoalan multikolinieritas dengan variabel lainnya. Sedangkan apabila model regresi diperoleh  $VIF < 5$  dan *tolerance* diatas 0,1 maka dalam model tersebut tidak terjadi Multikolinieritas .

### **c. Uji Heteroskedastisitas**

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk mengetahui apakah terjadi ketidaksamaan varians dari residual suatu pengamatan lain. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak mengandung heteroskedastisitas. Gejala heteroskedastisitas dapat diketahui dengan dilakukan pengamatan *scatter plot* melalui SPSS 16 antara prediksi variabel terikat dengan residualnya, dimana sumbu Y adalah Y yang diprediksi, dan sumbu X adalah residualnya ( $Y \text{ prediksi} - Y \text{ sesungguhnya}$ ). Model yang bebas dari heteroskedastisitas memiliki grafik *Scatter plot* dengan pola titik yang menyebar diatas dan dibawah sumbu Y.

#### 4. Uji Hipotesis

##### a. Uji t (uji hipotesis secara parsial)

Uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas atau independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel. Pengujian dilakukan sebagai berikut:

##### 1. Menentukan hipotesis

$H_0 : \beta = 0$ , (tidak ada pengaruh secara parsial antara variabel independen terhadap variabel dependen)

$H_a : \beta \neq 0$ , (ada pengaruh secara parsial antara variabel independen terhadap variabel dependen)

Bila jumlah degree of freedom adalah 20 atau lebih, dan derajat kepercayaan sebesar 5% maka  $H_0$  dapat ditolak bila nilai  $t > 2$  (dalam nilai absolut). Dengan kata lain kita menerima hipotesis alternatif ( $H_a$ ), yang menyatakan bahwa satu variabel independen (desentralisasi dan sistem akuntansi manajemen).

##### 1) Membandingkan nilai statistik t dengan titik kritis melalui tabel.

Jika  $t_{hitung} \geq t_{tabel}$  dan  $-t_{hitung} \leq -t_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak, maka kita menerima hipotesis alternatif ( $H_a$ ) yang menyatakan bahwa suatu variabel independen (desentralisasi dan sistem akuntansi manajemen) secara individual mempengaruhi variabel dependen (kinerja manajerial).

Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  dan  $-t_{hitung} > -t_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima, maka kita menolak hipotesis alternatif ( $H_a$ ) yang artinya tidak ada pengaruh antara variabel independen (desentralisasi dan sistem akuntansi manajemen) secara individual mempengaruhi variabel dependen (kinerja manajerial).

## 5. Uji Determinasi

Uji Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar varian dari variabel dependen dapat dijelaskan oleh variabel independen. yang digunakan dalam penelitian ini adalah yang mempertimbangkan jumlah variabel independen dalam suatu model atau disebut *Adjust* Atau yang telah disesuaikan. Apabila mendekati 1, ini menunjukkan bahwa variasi variabel dependen secara bersama-sama dapat dijelaskan oleh variabel independen.

Selain melakukan uji t, perlu juga mencari besarnya koefisien determinasi parsialnya  $R^2$  untuk masing-masing variabel bebas. Uji  $R^2$  digunakan untuk mengetahui seberapa besar sumbangan pengaruh dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat.

## **BAB IV**

### **HASIL PEBNELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Umum Perusahaan**

##### **1. Sejarah Singkat Perusahaan**

Pelistrikan di kota Ujung Pandang yang sekarang Makassar pertama kali terpasang sekitar tahun 1941 dengan menggunakan mesin uap dan lokasinya berada di Pelabuhan, dimana penyaluran masih sangat terbatas. Dengan adanya perkembangan kota yang diikuti pula semakin meningkatnya kebutuhan tenaga listrik, maka pada tahun 1952 dibangun pusat listrik tenaga uap (PLTU), yang lokasinya di tepi Sungai Jeneberang di daerah Pandang-pandang Sungguminasa, yang berkapasitas 2000 Kw dan beroperasi hingga tahun 1957. Pada tahun 1946 juga mulai dibangun PLTD yang beralokasi dibekas Lapangan Bontoala. Kedua pembangkit tersebut dikelola oleh N.V. *NEDERLANDS IN DISCHEGAS ELECTRICIBIT MAATSCHAPPY* (N.I.G.E.M) yang pada tahun 1949 dialihkan pengolahannya oleh N.V OGEM diambil alih atau dinasionalisasikan oleh pemerintah RI dan diserahkan kepada Perusahaan Listrik Negara yang kemudian dikenal dengan nama Perusahaan Listrik Negara atau PLN Makassar.

Perusahaan Listrik Negara mempunyai daerahhanya di kota Makassar. Daerah-daerah diluar kota Makassar antara lain kota Majene, Bantaeng, Bulukkumba, Watampone dan Palopo untuk sentral pembangkitnya ditangani oleh PLN Cabang luar kota sedangkan pendistribusiannya dilakukan oleh PT MPS.

Pada tahun 1961 PLN Pusat Jakarta membentuk PLN Exploitasi VI dengan wilayah kerja meliputi Sulawesi Selatan dan Sulawesi Tenggara yang berkedudukan di Makassar.

Berdasarkan surat keputusan pemimpin PLN Exploitasi VI No. 001/L.VI/1968 tanggal 08 Januari 1968 cabang luar kota dibubarkan dan peraturan segala sesuatunya diserahkan untuk selanjutnya ditangan PLN.

Pada tahun 1972 Pemerintah RI telah mengeluarkan PP No. 18 tahun 1972 tentang Perusahaan Umum Listrik Negara yang mempunyai arti penting bagi PLN karena merupakan dasar hukum Perusahaan, statusnya dari Perusahaan Negara menjadi Perusahaan Umum dan Tenaga Listrik No. 01/PRT/1973 tentang struktur organisasi dan pembangkit tugas perusahaan umum listrik Negara, maka PLN Exploitasi VI berubah menjadi PLN Exploitasi VIII.

Direksi Perum Listrik Negara juga menetapkan SK No. 10/DIR/1976 sebagai tindak lanjut dari peraturan menteri yang mengubah sebutan PLN Exploitasi VIII menjadi Perusahaan Umum Listrik Negara Wilayah VIII dengan wilayah kerja meliputi provinsi Sulawesi Selatan dan Sulawesi Tenggara.

Pada tahun 1994 Perusahaan Umum Listrik Negara diubah statusnya menjadi Persero atau PT. PLN (Persero) berdasarkan PP. No.23 tahun 1994, dengan perubahan tersebut PT. PLN (Persero) Wilayah VIII semakin dituntut untuk dapat berkarya dan mengembangkan sayapnya dalam ketenagalistrikan di Kawasan Timur Indonesia dan Provinsi Sulawesi Selatan dan Sulawesi Tenggara pada khususnya.

## **2. Visi dan Misi Perusahaan**

### **a. Visi Perusahaan**

Diakui sebagai perusahaan kelas dunia yang bertumbuh kembang, Unggul dan Terpercaya dengan bertumpu pada Potensi Insani.

### **b. Misi Perusahaan**

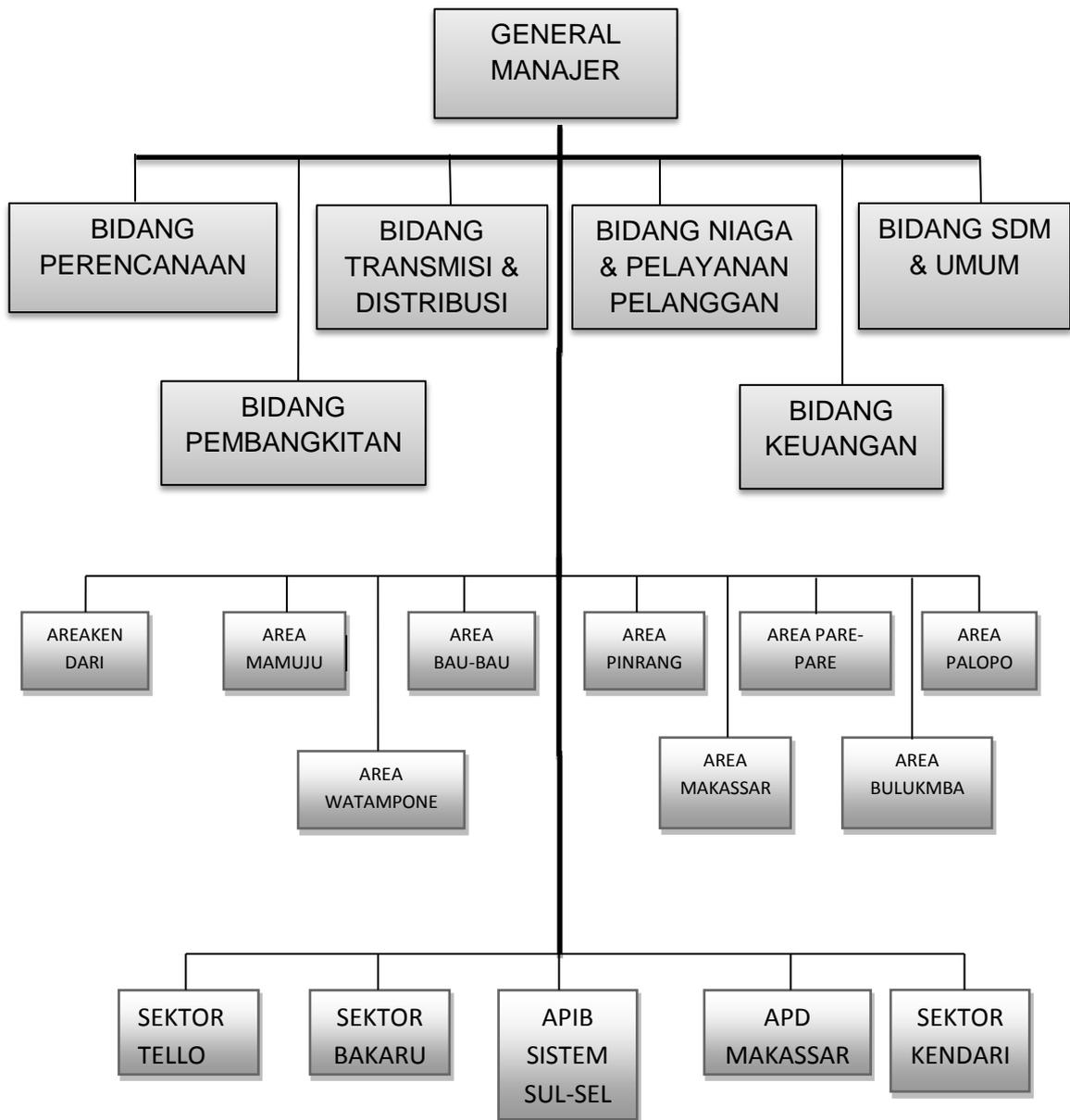
Menjalankan bisnis kelistrikan dan bidang lain yang terkait, berorientasi pada kepuasan pelanggan, anggota perusahaan, dan pemegang saham.

- 1) Menjalankan bisnis kelistrikan dan bidang usaha lain yang terkait, berorientasi pada kepuasan pelanggan, anggota perusahaan dan pemegang saham.
- 2) Menjadikan tenaga listrik sebagai media untuk meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat.
- 3) Mengupayakan agar tenaga listrik menjadi pendorong kegiatan ekonomi.
- 4) Menjalankan kegiatan usaha yang berwawasan lingkungan.

## **3. Struktur Organisasi PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar**

Menurut Rynaldi Dwitama (2012), Struktur organisasi merupakan susunan dan hubungan antara tiap bagian serta posisi yang ada pada suatu organisasi atau perusahaan dalam menjalankan kegiatan operasional untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

Dalam akuntansi pertanggungjawaban struktur organisasi harus menggambarkan aliran tanggungjawab, wewenang, dan posisi yang jelas untuk setiap unit kerja dari setiap unit manajemen. Dibawah ini merupakan bagan susunan organisasi PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar.



**Gambar 4.1**

**Struktur Organisasi PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar**

#### **4. Tugas Dan Tanggung Jawab**

Organisasi merupakan alat yang dibentuk untuk mencapai tujuan perusahaan, baik tujuan jangka pendek, jangka menengah maupun jangka panjang. Sementara itu struktur organisasi mencerminkan pembagian tugas dari berbagai bagian yang terdapat dalam organisasi tersebut, agar tidak terjadi tumpang tindih dalam melaksanakan tugas oleh para karyawan.

Berdasarkan pada skema struktur organisasi, maka pembagian tugas dan tanggung jawab, penulis hanya mencantumkan beberapa bidang, sebagai berikut:

a) General Manager.

Bertanggung jawab atas pengadaan usaha, melalui optimalisasi seluruh sumber daya secara efisien, efektif dan sinergis serta menjamin penerimaan hasil penjualan tenaga listrik, peningkatan kualitas pelayanan, peningkatan profit serta iklim kerja yang produktif.

b) Manajer Bidang Perencanaan

Bertanggung jawab atas tersusunnya perencanaan kerja, sistem manajemen kerja, perencanaan investasi dan pengembangan aplikasi sistem informasi untuk mendukung upaya pengusahaan tenaga listrik yang memiliki efisiensi, mutu dan keandalan yang baik serta upaya pencapaian sasaran dan ketersediaan kerangka acuan pelaksanaan kerja. Adapun uraian tugas dalam bidang ini adalah :

- a. Menyusun perencanaan wilayah
- b. RUPTL (Rencana Umum Pengembangan Tenaga Listrik).
- c. RJP (Rencana Jangka Panjang)
- d. RKAP (Rencana Kerja Anggaran Perusahaan)

- e. Rencana pengembangan sistem tenaga listrikan.
  - f. Menyusun sistem manajemen kinerja unit-unit kerja
  - g. Menyusun metode evaluasi kelayakan investasi dalam melakukan penilaian finansialnya.
  - h. Menyusun laporan manajemen di bidangnya.
- c) Manajer Bidang Pembangkit

Bertanggung jawab atas penyusunan strategi, standar operasi dan pemeliharaan, standar desain konstruksi dan kebijakan manajemen termasuk keselamatan ketanagalistrikan untuk menjamin kontinuitas perusahaan tenaga listrik dengan efisiensi serta mutu dan keandalan yang baik dan dukungan logistik bagi operasional perusahaan tenaga listrik di unit pelaksana. Adapun uraian tugas dari bidang ini adalah :

- a. Menyusun strategi pengoperasian dan pemeliharaan sistem pembangkit, transmisi dan jaringan distribusi serta membina penerapannya.
- b. Menyusun standar untuk penerapan dan pengujian peralatan pembangkit, transmisi dan distribusi serta standar operasi dan pemeliharaan sistem pembangkit, transmisi dan jaringan distribusi.
- c. Menyusun standar desain dan kriteria konstruksi pembangkit, transmisi, jaringan distribusi dan peralatan kerjanya serta membina penerapannya.
- d. Melakukan pengendalian susut energi listrik dan gangguan pada sistem pembangkitan, transmisi, distribusi serta saran perbaikannya.
- e. Menyusun RKAP yang terkait dengan bidangnya.
- f. Menyusun laporan manajemen di bidangnya.

d) Manajer Bidang Transmisi & Distribusi

Keberhasilan PLN Sulselrabar dua kali berturut-turut meraih kinerja terbaik merupakan PR berat buat kita ke depan untuk mempertahankannya. Jika ke depan kami melakukan kelalaian, mohon diberi bimbingan, teguran. Karenabagi kami teguran adalah suatu bentuk perhatian agar kita bisa lebih baik. Saya sangat mengharapkan dukungan dari Bapak GM dan rekan-rekan lainnya. Saya akan berusaha sebaik-baiknya melanjutkan program-program manajer bidang sebelumnya. Kepada teman yang akan meninggalkan PLN Sulselrabar, selamat jalan semoga lebih sukses di tempat kerja yang baru.”

e) Bidang Niaga & Pelayanan Pelanggan

Bertanggung jawab atas upaya pencapaian target pendapatan dari penjualan tenaga listrik, pengembangan pemasaran yang berorientasi kepada kebutuhan pelanggan serta transaksi pembelian tenaga listrik yang meberikan nilai tambah bagi perusahaan, serta ketersediaan standar pelaksanaan kerja dan terciptanya interaksi kerja yang baik antara unit-unit pelaksanaan. Adapun uraian tugas dari Bidang Niaga ini adalah :

a. Menyusun

- 1) Ketentuan dan strategi pemasaran.
- 2) Perencanaan penjualan energi dan rencana pendapatan.
  - b. Mengevaluasi harga jual beli tenaga listrik.
  - c. Menghitung biaya penyediaan tenaga listrik.
  - d. Menegosiasikan harga jual beli tenaga listrik.
  - e. Menyusun rencana pengembangan usaha baru serta pengaturannya.
  - f. Membuat usulan RKAP bersama dengan Bidang Perencanaan dan Bidang lainnya.

f) Bidang Keuangan

Bertanggung jawab atas penyelenggaraan atas pengelolaan anggaran dan keuangan unit usaha sesuai dengan prinsip-prinsip manajemen keuangan yang baik, pengelolaan pajak dan asuransi yang efektif serta penyajian laporan keuangan dan akuntansi yang akurat dan tepat waktu. Adapun tugas dalam bidang keuangan ini adalah :

- a. Menyusun kebijakan anggaran dan proyeksi keuangan perusahaan.
- b. Mengendalikan anggaran investasi dan anggaran operasi.
- c. Mengendalikan aliran kas pendapatan.
- d. Mengendalikan aliran kas pembiayaan.
- e. Melakukan pengelolaan keuangan.
- f. Melakukan analisis dan evaluasi laporan keuangan unit-unit.
- g. Menyusun laporan keuangan konsolidasi.
- h. Menyusun laporan rekonsoliasi keuangan.
- i. Menyusun dan menganalisa kebijakan resiko dan penghapusan asset.
- j. Melakukan pengelolaan pajak dan asuransi.
- k. Membuat usulan RKAP yang terkait dengan bidangnya.
- l. Menyusun laporan manajemen di bidangnya.

g) Manajer Bidang SDM & UMUM

1. Sumber Daya Manusia

Bertanggung jawab atas penyelenggaraan pengelolaan manajemen SDM dan Organisasi, administrasi kepegawaian dan hubungan industrial untuk mendukung kelancaran kerja organisasi. Adapun tugas dari Bidang SDM dan Organisasi ini adalah :

a. Mengelola :

- 1) Pengembangan organisasi dan manajemen.
- 2) Pengembangan sumber daya manusia.
- 3) Manajemen sumber daya manusia.
- 4) Administrasi dan data kepegawaian.
- 5) Melakukan analisis dan evaluasi jabatan
- 6) Membina hubungan industrial.
- 7) Membuat usulan RKAP (Rencana Kerja Anggaran Perusahaan) yang terkait dengan bidangnya.
- 8) Menyusun dan mengelola manajemen mutu.
- 9) Menerapkan tata kelola perusahaan yang baik.
- 10) Komunikasi, Hukum dan Administrasi.

2. Umum

Bertanggung jawab atas penyelenggaraan pengelolaan administrasi kesekretariatan, komunikasi masyarakat dan hukum, dan pengelolaan keamanan, sarana dan prasarana kantor serta pembinaan lingkungan untuk mendukung kelancaran kerja organisasi. Adapun tugas dari Bidang Komunikasi, Hukum dan Administrasi ini adalah :

1) Mengelola :

- a) Serifikasi asset.
- b) Dekomentasi dan perpustakaan.
- c) Administrasi kesekretariatan, protokol dan rumah tangga kantor induk.

2) Mengelola :

- a) Komunikasi kemasyarakatan dan pelanggan.
- b) Fasilitas dan prasarana kerja.

- c) Sistem keamanan dan pengamanan kantor.
- 3) Mengelola program bina/peduli lingkungan.
- 4) Melakukan advokasi hukum dan peraturan Perusahaan.
- 5) Membuat usulan RKAP yang terkait dengan bidangnya.
- 6) Menyusun dan mengelola manajemen mutu.

## B. GAMBARAN UMUM RESPONDEN

Gambaran Umum responden disini akan diuraikan karakteristik responden yang dilihat dari jenis kelamin, umur, pendidikan, masa kerja. Untuk dapat mengetahui karakteristik responden dapat dilihat dari uraian dibawah ini.

### 1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis kelamin adalah faktor genetik yang dimiliki manusia sejak lahir. Pada umumnya jenis kelamin dapat mempengaruhi seseorang dalam pengambilan keputusan. Untuk dapat mengetahui karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada Tabel 4.1

**Tabel 4 .1**

#### **Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

NO	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
1	Pria	26	65 %
2	Wanita	14	35 %
	Jumlah	40	100 %

*Sumber : Data primer diolah 2019*

Berdasarkan Tabel 4.1 dapat dilihat bahwa responden berjenis kelamin pria sebesar 26 orang (65%), dan responden dengan jenis kelamin wanita sebesar 14 orang (35%). Jadi dapat disimpulkan bahwa sebagian besar pimpinan atau manajer PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar berjenis kelamin pria sebanyak 26 orang (65%).

## 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

**Tabel 4.2**

**Karakteristik Responden Berdasarkan Umur**

No	Umur	Frekuensi	Persentase
1	21 < 30	12	30 %
2	31 < 40	20	50 %
3	41 < 50	4	10 %
4	< 50	4	10 %
	Jumlah	40	100 %

*Sumber : Data primer diolah 2019*

Berdasarkan Tabel 4.2 dapat disimpulkan bahwa responden yang memiliki umur 21 < 30 sebanyak 12 orang (30%), 31 < 40 sebanyak 20 orang (50%), 41 < 50 sebanyak 4 orang (10%), < 50 sebanyak 4 orang (10%). Jadi dapat disimpulkan bahwa sebagian besar pimpinan atau manajer PT. PLN (Persero) wilayah Sulselrabar berumur antara 31 sampai 40 tahun sebanyak 20 orang (50%).

## 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Latar belakang pendidikan seseorang dapat dijadikan sebagai salah satu tolak ukur untuk mengukur tingkat intelektualitas seseorang, semakin

tinggi tingkat pendidikan yang dimiliki seseorang maka semakin tinggi tingkat intelektualitas yang dimilikinya. Untuk dapat mengetahui karakteristik berdasarkan pendidikan responden dapat dilihat pada Tabel 4.3 :

**Tabel 4.3**

**Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan**

No	Pendidikan	Frekuensi	Persentase
1	SMA/SMK	0	0 %
2	D3	8	20 %
3	S1	22	55 %
4	S2	10	25%
	Jumlah	40	100 %

*Sumber : Data primer diolah 2019*

Berdasarkan Tabel 4.3 dapat disimpulkan bahwa responden yang memiliki latar belakang pendidikan SMA/SMK sebanyak 0 orang (0 %), D3 sebanyak 8 orang (20 %), S1 sebanyak 22 orang (55 %), S2 sebanyak 10 orang (25 %). Jadi dapat disimpulkan bahwa sebagian besar pimpinan atau manajer PT.PLN (persero) Wilayah Sulselrabar berlatarbelakang pendidikan S1 sebanyak 22 orang (55 %).

**4. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja**

Masa kerja menggambarkan tingkat senioritas seseorang, semakin tinggi masa kerja yang dimiliki, semakin tinggi pula tingkat senioritas orang tersebut. Untuk dapat mengetahui karakteristik berdasarkan pendidikan responden dapat dilihat pada Tabel 4.4

**Tabel 4.4**

**Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja Masa Kerja**

No	Masa Kerja	Frekuensi	Persentase
1	1 < 10	26	65 %
2	11 < 20	12	30 %
3	21 <	2	5 %
	Jumlah	40	100 %

*Sumber : Data primer diolah 2019*

Berdasarkan Tabel 4.4 dapat disimpulkan bahwa responden yang memiliki masa kerja 1 < 10 sebanyak 26 orang (65 %), 11 < 20 sebanyak 12 orang (30%), 21 < sebanyak 2 orang (5 %). Jadi dapat disimpulkan bahwa sebagian besar pimpinan atau PT.PLN (Persero ) Wilayah Sulselrabar memiliki masa kerja sebanyak 1 < 10 sebanyak 26 orang (65 %).

**C. Analisis Data**

**1. Analisis Deskriptif**

**a). Analisis Deskriptif Desentralisasi**

Desentralisasi pada kajian penelitian ini dapat dilihat dari lima indikator yaitu kebijakan pengembangan produk, pertimbangan objektif dalam pengambilan keputusan, kebijakan dalam pengembangan investasi, perencanaan dan pengalokasian anggaran, dan perencanaan harga jual.

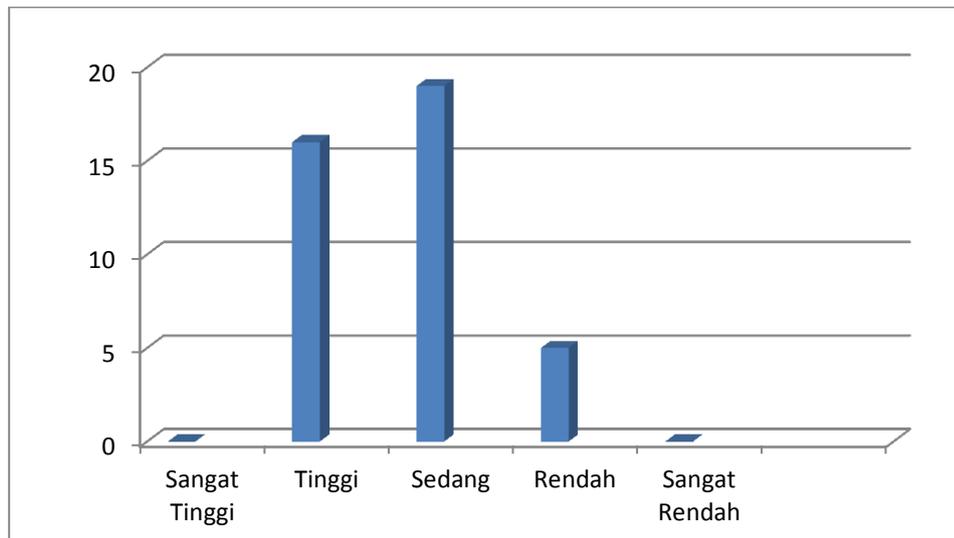
Berdasarkan Tabel 4.5, interval 68%<DP < 83% terdapat 16 (40%) jawaban responden menunjukkan tingkat desentralisasi tinggi, interval 52%<DP<67% terdapat 11 (27.5%) jawaban responden menunjukkan tingkat desentralisasi sedang, dan interval 36%<DP<51% terdapat 5

(12.5%) responden menunjukkan tingkat desentralisasi rendah. Jawaban .  
 lebih jelasnya gambaran tentang sistem desentralisasi disajikan dalam  
 Tabel 4.5 dan grafik 4.2, berikut ini:

**Tabel 4.5**  
**Deskripsi Desentralisasi**

No	Interval	Kriteria	Frekuensi	Persentase
1	84% < DP < 100%	Sangat Tinggi	0	0 %
2	68% < DP < 83%	Tinggi	16	40 %
3	52% < DP < 67%	Sedang	19	47.5 %
4	36% < DP < 51%	Rendah	5	12.5 %
5	20% < DP < 35%	Sangat Rendah	0	0 %
	Jumlah		40	100 %

Sumber : Data primer diolah 2011



**Gambar 4.2 Grafik Variabel Desentralisasi**

## b). Analisis Deskriptif Sistem Akuntansi Manajemen

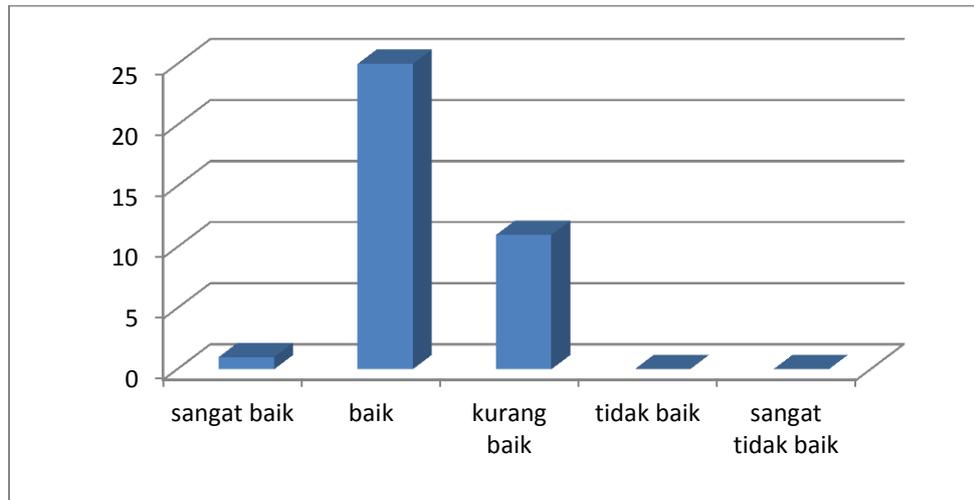
Sistem akuntansi manajemen pada kajian penelitian dapat dilihat dari indikator karakteristik cakupan luas, karakteristik ketepatan waktu, pengumpulan, dan integrasi.

**Tabel 4.6**  
**Deskriptif Sistem Akuntansi Manajemen**

NO	Interval	Kriteria	Frekuensi	Persentase
1	84% < DP < 100%	Sangat Baik	1	2.5 %
2	68% < DP < 83%	Baik	28	70 %
3	52% < DP < 67%	Kurang Baik	11	27.5 %
4	36% < DP < 51%	Tidak Baik	0	0 %
5	20% < DP < 35%	Sangat Tidak Baik	0	0 %
	Jumlah		40	100 %

*Sumber : Data primer diolah 2019*

Berdasarkan tabel 4.6 menunjukkan bahwa dari 40 responden yang diteliti, interval 84%, DP < 100% sebanyak 1 (2.5%) jawaban responden menunjukkan sistem akuntansi manajemen yang sangat baik, interval 68% < DP < 83% sebanyak 28 (70%) jawaban responden menunjukkan sistem akuntansi manajemen yang baik dan interval 52% < DP < 67% sebanyak 11 (27.5%) jawaban responden menunjukkan sistem akuntansi manajemen yang kurang baik. Lebih jelasnya gambaran tentang sistem akuntansi manajemen disajikan dalam grafik berikut ini:



**Gambar 4.3 Grafik Variabel Sistem Akuntansi Manajemen**

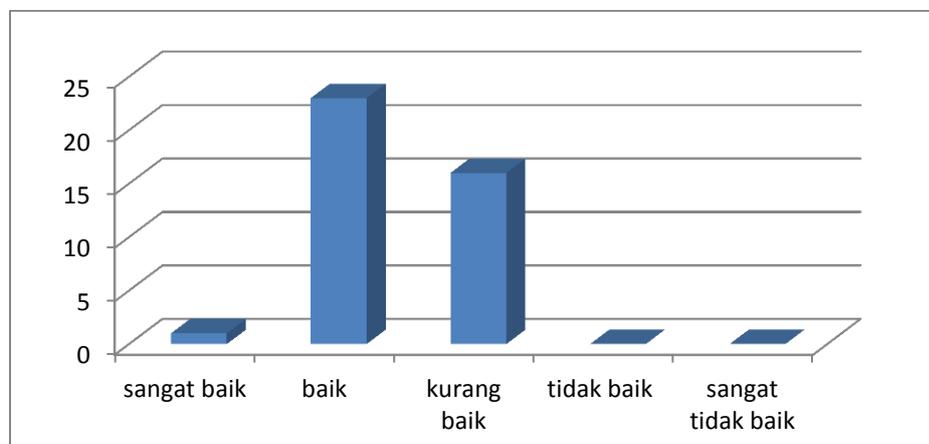
**c). Analisis Deskriptif Kinerja Manajerial**

Kinerja manajerial dalam kajian penelitian ini dapat dilihat dari empat indikator yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan. Secara umum gambaran kinerja manajerial dapat dilihat pada tabel 4.7:

**Tabel 4.7  
Deskripsi Kinerja Manajerial**

NO	Interval	Kriteria	Frekuensi	Persentase
1	84% < DP < 100%	Sangat Baik	1	2.5 %
2	68% < DP < 83%	Baik	23	57.5 %
3	52% < DP < 67%	Kurang Baik	16	40 %
4	36% < DP < 51%	Tidak Baik	0	0 %
5	20% < DP < 35%	Sangat Tidak Baik	0	0 %
		Baik		
	Jumlah		40	100 %

Berdasarkan Tabel 4.7 menunjukkan bahwa dari 40 responden yang diteliti, interval  $84\% < DP < 100\%$  jawaban 1 responden (2.5%) menunjukkan kinerja manajerial yang sangat baik, interval  $68\% < DP < 83\%$  jawaban 23 responden (57.5%) menunjukkan kinerja yang baik, dan interval  $52\% < DP < 67\%$  jawaban 16 responden (40%) menunjukkan kinerja kurang baik. Lebih jelasnya gambaran tentang kinerja manajerial disajikan dalam gambar berikut ini:



**Gambar 4.4 Grafik Variabel Kinerja Manajerial**

## 2. Analisis Inferensial

### a. Uji Regresi Berganda

Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linear berganda dengan dua prediktor yaitu desentralisasi (X1), sistem akuntansi manajemen (X2), dan kinerja manajerial (Y). Model regresi ini dapat digunakan untuk mengetahui bentuk pengaruh desentralisasi dan sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial baik secara simultan dan parsial. Berdasarkan hasil perhitungan SPSS 16for windows diperoleh Tabel analisis regresi sebagai berikut:

**Tabel 4.8**  
**Analisis Regresi**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	49.336	10.275		4.801	.000		
Desentralisasi	-.395	.169	-.338	-2.339	.025	.985	1.016
SAM	.391	.178	.317	2.200	.034	.985	1.016

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

Berdasarkan Tabel 4.8 diperoleh nilai konstanta sebesar 49,336.

Berdasarkan hasil pengujian diatas juga diperoleh koefisien untuk desentralisasi sebesar -0,395 dengan t hitung = -2,339 dengan signifikansi = 0,025 < 0,05. Hal ini berarti bahwa H1 diterima, sehingga dapat disimpulkan ada pengaruh desentralisasi terhadap kinerja manajerial. Koefisien untuk variabel Sistem akuntansi manajemen sebesar 0,391 dengan t hitung = 2,200 dan signifikansi = 0,034 < 0,05. Hal ini berarti bahwa H2 diterima, sehingga dapat disimpulkan ada pengaruh antara sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial.

Persamaan regresi yang terbentuk dari Tabel 4.11 adalah sebagai berikut:

$$Y = 49,336 - 0,395.X_1 + 0,391.X_2$$

Model regresi tersebut mengandung arti:

- a. Konstanta sebesar 49.339, menyatakan bahwa jika ada desentralisasi dan sistem akuntansi manajemen sama dengan nol (0), maka kinerja manajerial akan menjadi sebesar 49,336.
- b. Jika terjadi kenaikan satu poin desentralisasi akan diikuti penurunan kinerja manajerial sebesar -0,395. Hal ini berarti desentralisasi berhubungan negatif dengan kinerja manajerial.
- c. Jika terjadi kenaikan satu poin sistem informasi akuntansi manajemen akan diikuti kenaikan kinerja manajerial sebesar 0,391. Hal ini berarti sistem akuntansi manajemen berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

### **3. Uji Asumsi Klasik**

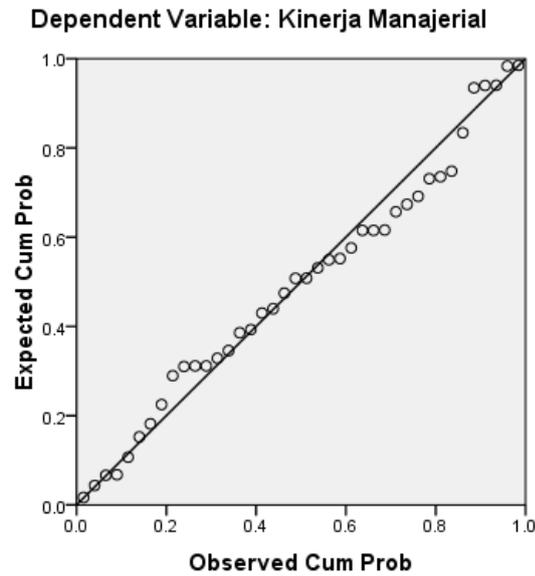
Model analisis regresi yang baik harus memenuhi asumsi klasik karena persamaan regresi akan dijadikan alat prediksi atau analisis. Pengujian asumsi klasik sebagai berikut :

#### **a. Uji Normalitas**

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui normal tidaknya masing-masing variabel penelitian. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Pada prinsipnya normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data atau titik pada sumbu diagonal dari grafik atau dengan melihat histogram dan residualnya.

Grafik normal P-P plot dapat dicari untuk mengetahui normalitas data penelitian semua variabel jika titik-titik yang dihasilkan mendekati garis diagonal dapat disimpulkan data tersebut berdistribusi normal. Berikut adalah gambar grafik normal P-P plot.

### Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



**Gambar 4.5 Grafik P-Plot Normalitas**

Berdasarkan gambar 4.5 menggambarkan data membentuk suatu garis lurus diagonal. Maka data tersebut berdistribusi normal.

Selain melihat grafik di atas normalitas data juga bisa dilihat berdasarkan uji one sample *kolmogorov-smirnov*, dengan melihat nilai signifikansi dari masing- masing variabel. Jika nilai signifikansi kedua variabel tersebut lebih besar dari 0,05, maka data tersebut normal. Lebih lengkapnya dapat dilihat pada Tabel berikut:

**Tabel 4.9**  
**Normalitas Data**

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		40
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.69314425
Most Extreme Differences	Absolute	.097
	Positive	.097
	Negative	-.084
Kolmogorov-Smirnov Z		.611
Asymp. Sig. (2-tailed)		.850
a. Test distribution is Normal.		

Berdasarkan Tabel 4.9 diketahui bahwa nilai signifikansi adalah 0,850 lebih besar dari 0,05. Melihat bahwa nilai signifikansi tersebut lebih besar dari 0,05, maka disimpulkan bahwa data tersebut normal.

**b. Uji Multikolinearitas**

Uji multikolinearitas digunakan untuk mengetahui adanya linier yang sempurna atau pasti diantara beberapa atau semua variabel yang menjelaskan model regresi. Uji multikolinieritas dapat dilihat dari nilai toleransi dan *variance inflation factor* (VIF). Antar variabel independen tidak terjadi multikolinieritas jika nilai toleransi lebih besar dari 0,1 dan nilai VIF dibawah atau lebih kecil dari 10.

**Tabel 4.10**  
**Uji multiklisioneritas**

**Coefficients<sup>a</sup>**

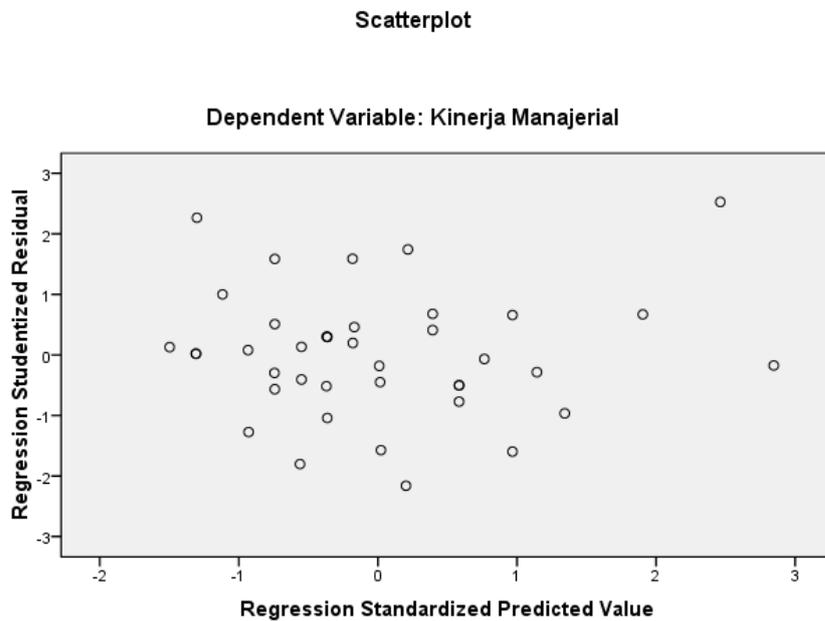
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	49.336	10.275		4.801	.000		
Desentralisasi	-.395	.169	-.338	-2.339	.025	.985	1.016
SAM	.391	.178	.317	2.200	.034	.985	1.016

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

Berdasarkan Tabel 4.10 di atas diperoleh nilai *Variance Inflation* Faktor (VIF) untuk variabel desentralisasi sebesar 1,016 atau lebih kecil dari 10, nilai tolerance sebesar 0,985 atau lebih besar dari 0,1. Variabel sistem akuntansi manajemen mempunyai nilai VIF sebesar 1,016 atau lebih kecil dari 10 dan toleransi sebesar 0,985 atau lebih besar dari 0,1. Dengan demikian kedua variabel bebas tersebut tidak terjadi multikolinieritas.

**c. Uji Heterokedastistas**

Uji heterokedastisitas digunakan untuk mengetahui apakah terjadi ketidaksamaan varians dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lain. Model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi heterokedastisitas, untuk mengetahui gejala heterokedastitas dilakukan dengan mengamati grafik scatter plot melalui program SPSS 16. Model yang bebas dari heterokedastisitas memiliki grafik scatter plot dengan pola titik-titik yang menyebar. Hasilnya dapat dilihat pada gambar 4.6 :



**Gambar 4.6 Grafik *Scatterplot***

Berdasarkan gambar uji heterokedastisitas di atas menunjukkan bahwa grafik *Scatterplot* dengan pola titik-titik yang menyebar di sekitar nol. Jadi tidak terjadi heteroskedastisitas.

#### **4. Uji Hipotesis**

##### **a. Uji t atau Uji Parsial**

Pengujian hipotesis ini dimaksudkan untuk menguji keberartian pengaruh dari masing-masing variabel independen yaitu desentralisasi (X1) dan sistem akuntansi manajemen (X2) terhadap variabel dependen yaitu kinerja manajerial (Y).

##### **1). Desentralisasi (X1) terhadap kinerja manajerial (Y)**

Berdasarkan hasil pengolahan data diperoleh nilai t hitung desentralisasi sebesar -2,339 dengan nilai signifikan 0,025 serta t tabel 2,026. Nilai signifikansi tersebut kurang dari 0,05 serta t hitung lebih besar dari t

tabel, maka model regresi ini dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja manajerial. Sehingga dapat disimpulkan bahwa desentralisasi (X1) berpengaruh secara parsial terhadap kinerja manajerial (Y). Hal ini berarti H1 diterima, artinya terdapat pengaruh desentralisasi terhadap kinerja manajerial.

2). Sistem akuntansi manajemen (X2) terhadap Kinerja manajerial (Y)

Berdasarkan hasil pengolahan data diperoleh nilai thitung sistem akuntansi manajemen sebesar 2,200 dengan nilai signifikansi sebesar 0,034 serta t tabel 2,026. Oleh karena nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari 0,05 serta t hitung lebih besar dari t tabel, maka H2 diterima yang berarti bahwa terdapat pengaruh antara sistem akuntansi manajemen (X2) terhadap kinerja manajerial.

**5. Koefisien Determinasi (R2)**

Hasil perhitungan untuk nilai R2 dengan bantuan program SPSS 16, dalam analisis regresi berganda diperoleh angka koefisien determinasi atau R2 sebesar 0,241. Hal ini berarti 24,1% variasi perubahan kinerja manajerial dijelaskan oleh variasi perubahan faktor-faktor desentralisasi dan sistem akuntansi manajemen. Sementara sisanya sebesar 75,9% diterangkan oleh faktor lain diluar kedua variabel di atas yang tidak ikut terobservasi.

**Tabel 4.12**

**Koefisien Determinasi Simultan**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.491 <sup>a</sup>	.241	.200	3.792

a. Predictors: (Constant), SAM, Desentralisasi

## **D. PEMBAHASAN**

### **1. Pengaruh Desentralisasi Terhadap Kinerja manajerial**

Berdasarkan hasil uji parsial bahwa desentralisasi (X1) berpengaruh terhadap kinerja manajerial (Y). Dengan demikian hipotesis pertama(H1) diterima, artinya ada pengaruh desentralisasi terhadap kinerja. Hasil uji koefisien determinasi parsial, desentralisasi mempunyai pengaruh yang sangat rendah terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian ini di dukung dengan adanya penelitian yang dilakukan oleh Octavia Feron Ingkriwang (2013), Anna Marina (2009), dan Sri Sulyani (2013), bahwa desentralisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Desentralisasi memberikan para manajer tanggung jawab dan kontrol yang lebih besar dari aktivitasnya, dan akses lebih besar dari informasi yang diperlukan. Semakin baik desentralisasi yang diterapkan maka akan semakin meningkatkan kinerja manajerial karena desentralisasi memiliki pencapaian secara keseluruhan untuk meningkatkan kinerja manajerial. Begitupun sebaliknya semakin tidak baik desentralisasi akan berpengaruh terhadap rendahnya kinerja manajerial.

Desentralisasi diperlukan sebab adanya kondisi administratif yang semakin kompleks, begitupula dengan tugas dan tanggungjawab sehingga perlu pendistribusian otoritas pada manajemen yang lebih rendah. Dengan adanya pendelegasian wewenang akan membantu meringankan beban manajemen yang lebih tinggi. Desentralisasi pada perusahaan sebaiknya dapat terus ditingkatkan pelaksanaannya dikarenakan pendelegasian wewenang dengan pendekatan desentralisasi akan mempercepat pengambilan keputusan.

Disamping itu kualitas keputusan yang diambil oleh orang yang paling mengetahui keadaan.

## **2. Pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial**

Berdasarkan hasil uji parsial, maka H2 diterima yang berarti bahwa ada pengaruh antara sistem akuntansi manajemen (X2) terhadap terhadap kinerja manajerial (Y).

Hasil penelitian ini didukung dengan adanya penelitian yang dilakukan oleh Anna Marina (2009), Wahyu Meiranto, Kiki Widiastuti dan Elen Puspitasari (2013), Murtini Dan Taryadi (2015), Sri Sulani dan Deni (2013), Achmad Solechan dan Ira Setiawati (2009), Cicilia Cynthia Luther (2016) bahwa sistem akuntansi manajemen berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hal ini berarti pihak perusahaan bisa menjadikan penggunaan karakteristik sistem akuntansi manajemen mempengaruhi atau dengan kinerja bisnis atau kinerja perusahaan.

Diartikan juga bahwa semakin tinggi sistem akuntansi manajemen akan berpengaruh terhadap kenaikan kinerja manajerial yang dicapai begitupun sebaliknya semakin rendah kegiatan sistem akuntansi manajemen akan berpengaruh semakin rendahnya kinerja manajerial yang dicapai. Hal ini mencerminkan bahwa karakteristik sistem akuntansi manajemen memiliki ruang lingkup yang luas (*broadscope*), mampu merespon secara cepat informasi yang terjadi, mampu memberikan informasi dalam berbagai bentuk agregasi serta informasi yang terintegrasi.

Para manajer juga mampu untuk menentukan tujuan dan arah kebijakannya, memiliki kemampuan untuk mencatat, melaporkan, mengukur hasil serta menganalisis pekerjaan, memiliki kemampuan dalam mengkoordinasikan

bawahan, memiliki kemampuan dalam mengevaluasi bawahan, pekerjaan, serta mampu memberikan contoh yang baik untuk menumbuhkan semangat kerja karyawannya, dan memiliki kemampuan dalam mempresentasikan perusahaanya.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. SIMPULAN**

Berdasarkan hasil kesimpulan dan analisis data pada bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa :

- a. Terdapat pengaruh yang signifikan antara desentralisasi terhadap kinerja manajerial, yang berarti semakin meningkat desentralisasi diikuti dengan kenaikan kinerja manajerial. Desentralisasi diperlukan karena dengan adanya kondisi administratif yang kompleks begitupula dengan tugas dan tanggung jawab sehingga perlu pendistribusian otoritas pada manajemen yang lebih rendah. Dengan adanya pendelegasian wewenang akan membantu meringankan beban manajemen yang lebih tinggi.
- b. Terdapat pengaruh yang signifikan antara sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial, yang berarti semakin meningkat sistem informasi akuntansi manajemen akan diikuti dengan kenaikan kinerja manajerial. Hal ini mencerminkan bahwa karakteristik sistem akuntansi manajemen memiliki ruang lingkup yang luas (*broadscope*), mampu merespon secara cepat informasi yang terjadi, mampu memberikan informasi dalam berbagai bentuk agregasi serta informasi yang terntegrasi akan meningkatkan kinerja perusahaan.

## **B. SARAN**

1. Disarankan kepada perusahaan untuk benar-benar melaksanakan desentralisasi khususnya dalam hal pengambilan kebijakan operasional, hal ini akan semakin mendorong manajer dan teamnya untuk lebih kreatif menentukan gagasan- gagasan baru untuk mendukung tercapainya tujuan organisasi dan terciptanya kinerja manajerial yang lebih tinggi. Kepercayaan yang diberikan kepada manajer divisi justru sangat memungkinkan untuk memperoleh informasi akuntansi manajemen lebih akurat, *Broad Scope, Timelines, Aggregation, Integration* karena mereka yang paling mengerti solusi atas persoalan-persoalan yang harus dipecahkan dalam bidangnya masing-masing.
2. Adanya hubungan interaksi antar team/personal akan membantu para manajer, supervisor untuk mengidentifikasi interaksi yang mungkin dapat menjadi suatu sinergi terhadap keberhasilan tercapainya tujuan organisasi .

## Daftar Pustaka

- Desmiyawati. 2010. Pengaruh Desentralisasi, Ketidakpastian Lingkungan dan Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial. *Pekbis Jurnal*. Vol.2, No. 3.
- Dwitama,R. 2012. Pengertian struktur organisasi di akses dari <http://rynaldi-dwitama.blogspot.com/2012/05/pengertian-struktur-organisasi.html>. Diakses pada tanggal 30 Desember 2018.
- Fitrianingrin, D., dan wijayanti, P . 2011. Ketidakpatian Lingkungan, Desentralisasi, Terhadap Hubungan Karakteristik Informasi Sistem Akuntansi Manajemen Dan Kinerja Manajerial Pada Perusahaan Manufaktur di Kabupaten Semarang. *Jurnal EKOBIS*. Vol.12 No.2.
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hansen dan Mowen. 2009. *Akuntansi Manajemen*. Edisi 8, Jakarta:Salemba Empat.
- Ingkiriwang,O.F.2013. Pengaruh Desentralisasi Dan Sistem Akuntansi Menejemen Terhadap Kinerja Manajerial Dealer di Manado.*Jurnal EMBA*.VOL.1 No 3.
- Luther,C.C.2016.Pengaruh Penggunaan Informasi Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Perusahaan Kentucky Fried Chicken di Manado.*jurnal EMBA*.Vol.4 No. 1.
- Mahmudi,2013. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.
- Mariana, A. 2009. Pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Ketidakpastian Lingkungan Dan Desentralisasi Sebagai Variabel Moderating. *JAI*. Vol.5 No.2.
- Mangkunegara A.A.P. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Remaja Rosda.
- Moeheriono, 2012. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Mulyadi. 2013. *Akuntansi Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mulyaningtiyas. 2008. *Pengaruh Desentralisasi Dan Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial Studi Kasus Pada Perusahaan Manufaktur di Semarang*. Skripsi Universitas Negeri Malang.

- Mutamainah. 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.
- Nainggolan, E.P. 2015. Pengaruh Karakteristik Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Organisasi Dengan Tingkat Desentralisasi Sebagai Variabel Moderating. *Jurnal riset akuntansi dan bisnis*. Vol.15 No.1.
- Otley. D. T. 1980. *The Contingency Theory Of Management Accounting: Achieved and Prognosis* “. The Journal Of Accounting Organization And Society. Vol. 5. Pp 413-428.
- Setyolaksono. Bhakti. 2011. *Pengaruh Desentralisasi Dan Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial Studi Kasus Pasa Industri Pengolahan Es Balok di Kota Semarang*. Skripsi Universitas Negeri Semarang.
- Solechan, A dan Setiawati, I. 2009. Pengaruh karakteristik sistem akuntansi manajemen dan desentralisasi sebagai variabel moderating terhadap kinerja manajerial. *Jurnal Fokus Ekonomi*. Vol 4 No.1.
- Sulani, S., dan Dedi. 2013. Pengaruh Karakteristik Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial BPR Di Kabupaten Demak. *Jurnal akuntansi Indonesai*. Vol.3 No.2.
- Suryani, I. 2013. Pengaruh Penggunaan Informasi Manajemen Dan Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial Dealer Mobil Kota Jambi. *Jurnal binar akuntansi*. Vol.2 No.1.
- T. Hani Handoko. 2009. *Manajemen*. BPF. Yogyakarta.

**L  
A  
M  
P  
I  
R  
A  
N**



**PENGARUH DESENTRALISASI DAN SISTEM AKUNTANSI  
MANAJEMEN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA  
PT.PLN (Persero) WILAYAH SULSELBAR**



**Kuesioner Penelitian**

**FITRI**

**NIM. 105730491314**

**JURUSAN AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKSSAR  
2018**

Makassar, September 2018

Perihal : Permohonan Pengisian Kuesioner

Yth.Bapak/Ibu, Manajer Umum

Sebagai Responden Penelitian

di Kota Makassar

Dengan hormat,

Dalam rangka penelitian ilmiah untuk memenuhi tugas akhir pada Program Sarjana (S1) Universitas Muhammadiyah Makassar, maka saya yang mengirim kuesioner ini :

NAMA : Fitri

NIM : 105730491314

STATUS : Mahasiswa Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Makassar.

Membutuhkan beberapa informasi untuk mendukung penelitian yang akan dilakukan. Informasi yang saya peroleh dari respon yang Bapak/Ibu berikan akan sangat membantu saya untuk mendapatkan bukti empiris mengenai penelitian yang berjudul "PENGARUH DESENTRALISASI dan SISTEM AKUNTANSI MANAJEMEN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA PT.PLN (Persero) Wilayah SULSELBAR).

Hasil dari penelitian ini akan digunakan untuk kepentingan akademik dan bukan untuk dipublikasikan. Sehubungan dengan hal tersebut, kami mihin partisipasi bapak/ibu untuk menjadi responden dalam penelitian ini.

Atas kerjasama, dukungan, dan perhatian Bapak/Ibu saya mengucapkan terima kasih.

## DAFTAR KUESIONER

### DATA RESPONDEN

Harap merespon item berikut dengan member tanda chec (√) pada kotak yang sesuai atau lengkapi pada tempat yang tersedia :

1 Jenis Kelamin :  Pria  Wanita

2 Umur : \_\_\_\_\_ Tahun

3 Kualifikasi Akademik (boleh memilih lebih dari satu) :

<input type="checkbox"/>	SMA/SMK
<input type="checkbox"/>	D3
<input type="checkbox"/>	S1
<input type="checkbox"/>	S2

4 Jabatan

<input type="checkbox"/>	Owner/Pemilik
<input type="checkbox"/>	Manajer
<input type="checkbox"/>	Supervisor

5 Lamanya bekerja : \_\_\_\_\_ Tahun \_\_\_\_\_ bulan

#### A. Desentralisasi

Pernyataan ini diberikan untuk menunjukkan seberapa besar peran anda dalam perusahaan. mohon Bapak / Ibu memberi tanda silang (×) pada salah satu jawaban jawaban yang tepat dari skala 1 sampai skala 5.

Keterangan :

(STS) = Sangat Tidak Setuju

(TS) = Tidak Setuju

(N) = Netral

(S) = Setuju

(SS) = Sangat Setuju

<b>I.</b>	<b>Kebijakan Pengembangan Produk</b>	<b>STS</b>	<b>TS</b>	<b>N</b>	<b>S</b>	<b>SS</b>
1.	Bapak / Ibu mendapat kewenangan dalam pengembangan produk atau jasa baru.					
2.	Bapak / Ibu menetapkan produk atau jasa baru tersebut sesuai dengan kebutuhan pasar.					

<b>II.</b>	<b>Pertimbangan Yang Objektif Dalam Pengambilan Keputusan</b>	<b>STS</b>	<b>TS</b>	<b>N</b>	<b>S</b>	<b>SS</b>
3.	Bapak / Ibu mengambil keputusan sesuai dengan persetujuan dari bagian lain.					
4.	Bapak / Ibu mempunyai kewenangan dalam pengangkatan dan pemecatan karyawan dibagian anda.					

<b>III.</b>	<b>Kebijakan Dalam Pengembangan Investasi</b>	<b>STS</b>	<b>TS</b>	<b>N</b>	<b>S</b>	<b>SS</b>
5.	Bapak / Ibu mempunyai kewenangan dalam pengambilan keputusan investasi yang utama.					
6.	Bapak / Ibu selalu mempertimbangkan keuntungan yang diperoleh oleh perusahaan anda.					
<b>IV.</b>	<b>Perencanaan Dan Pengalokasian Anggaran</b>	<b>STS</b>	<b>TS</b>	<b>N</b>	<b>S</b>	<b>SS</b>
7.	Bapak / Ibu diberi kewenangan dalam pembuatan anggaran diperusahaan Bapak /Ibu.					
8.	Bapak / Ibu selalu memberi prioritas pengalokasian anggaran pada bagian yang mengalami kekurangan dana.					

V.	Perencanaan Harga Jual	STS	TS	N	S	SS
9.	Bapak / Ibu mempunyai kewenangan dalam penetapan harga.					
10.	Bapak / Ibu selalu menetapkan harga jual sesuai dengan pangsa pasar, kualitas produk, tingkat perminta, dan tingkat penawaran.					

#### B. Sistem Akuntansi Manajerial

Mohon Bapak / Ibu memberikan tanda silang (x) pada salah satu skala 1 sampai dengan skala 5. Pertanyaan ini diberikan untuk menunjukkan ketersediaan sistem akuntansi manajemen diperusahaan anda.

Keterangan :

- (STS) = Sangat Tidak Setuju
- (TS) = Tidak Setuju
- (N) = Netral
- (S) = Setuju
- (SS) = Sangat Setuju

I.	Karakteristik Cakupan Luas( <i>broad scope</i> )	STS	TS	N	S	SS
1.	Informasi yang berkaitan dengan kemungkinan peristiwa dimasa yang akan datang.					
2.	Informasi mengenai informasi non ekonomi seperti preferensi konsumen, sikap karyawan, hubungan tenaga kerja, sikap pemerintah daerah, ancaman persaingan selalu tersedia bagi Bapak / Ibu.					
3.	Informasi mengenai informasi pasar konsumen seperti selera konsumen selalu tersedia bagi bapak/ibu					
4.	Informasi mengenai informasi produktifitas seperti ketidakhadiran karyawan, layanan konsumen selalu tersedia bagi bapak/ibu.					

<b>II.</b>	<b>Karakteristik Ketepatan Waktu (Timelines)</b>	<b>STS</b>	<b>TS</b>	<b>N</b>	<b>S</b>	<b>SS</b>
5.	Informasi yang anda minta tersedia dengan segera.					
6.	Informasi yang diberikan pada bapak/ibu disediakan secara sistematis dan teratur seperti laporan harian, mingguan, bulanan.					
7.	Laporan yang diberikan kepada bapak/ibu disediakan secara sistematis dan teratur seperti laporan ringkasan laba, pendapatan, laporan jumlah penjualan.					
8.	Ketika terjadi peristiwa kejadian, bapak/ibu langsung diberitahu tentang peristiwa tersebut.					

<b>III</b>	<b>Karakteristik Pengumpulan (Aggregation)</b>	<b>STS</b>	<b>TS</b>	<b>N</b>	<b>S</b>	<b>SS</b>
9.	Informasi mengenai dampak dari peristiwa pada waktu tertentu					
10.	Informasi mengenai analisis arus kas selalu tersedia bagi bapak/ibu.					
11.	Informasi mengenai analisis kenaikan laba, laporan biaya dan pendapatan selalu tersedia bagi bapak/ibu.					

<b>IV.</b>	<b>Karakteristik Integrasi (integration)</b>	<b>STS</b>	<b>TS</b>	<b>N</b>	<b>S</b>	<b>SS</b>
12.	Informasi mengenai pengaruh dari kepatuhan individu terhadap bagian yang menjadi tanggung jawab anda selalu tersedia bagi bapak/ibu.					
13.	Informasi mengenai pengaruh keputusan yang anda buat terhadap pihak lain selalu tersedia bagi bapak/ibu dan sebaliknya informasi mengenai keputusan pihak lain berpengaruh terhadap bagian bapak/ibu selalu tersedia.					

### C. Kinerja Manajerial

Untuk pernyataan-pernyataan berikut, bapak / ibu di mohon untuk memberikan persepsi atas kinerja manajerial dikantor bapak / ibu dengan memilih skala yang paling sesuai.

Beri tanda silang (×) pada salah satu angka yang tersedia. Skor jawaban 1 sampai 5.

Keterangan :

(STS) = Sangat Tidak Setuju

(TS) = Tidak Setuju

(N) = Netral

(S) = Setuju

(SS) = Sangat Setuju

<b>I.</b>	<b>Perencanaan (<i>planning</i>)</b>	<b>STS</b>	<b>TS</b>	<b>N</b>	<b>S</b>	<b>SS</b>
1.	Menentukan tujuan yang disusun atas dasar tujuan organisasi.					
2.	Menentukan perencanaan yang disusun atas dasar sasaran yang akan dicapai organisasi.					
3.	Menyusun perencanaan yang didasarkan pada kebijakan, tindakan dan jadwal kerja.					
4.	Menentukan perencanaan dalam penyusunan organisasi.					

<b>II.</b>	<b>Pengorganisasian (<i>organizing</i>)</b>	<b>STS</b>	<b>TS</b>	<b>N</b>	<b>S</b>	<b>SS</b>
5.	Melakukan pengaturan atau perencanaan pegawai.					
6.	Melakukan kegiatan pembinaan pada pegawai baru.					
7.	Melakukan kegiatan proses penerimaan pegawai baru					
8.	Melakukan penempatan, promosi dan mutasi terhadap pegawai.					

<b>III.</b>	<b>Pengarahan (<i>actuating</i>)</b>	<b>STS</b>	<b>TS</b>	<b>N</b>	<b>S</b>	<b>SS</b>
9.	Mengarahkan tugas sesuai dengan keputusan bersama.					
10.	Memimpin dan mengarahkan bawahan sesuai dengan bidang pekerjaan.					
11.	Melatih dan menjelaskan peraturan pekerjaan kepada pegawai.					

<b>VI.</b>	<b>Pengawasan (<i>controlling</i>)</b>	<b>STS</b>	<b>TS</b>	<b>N</b>	<b>S</b>	<b>SS</b>
12.	Menetapkan standar pelaksanaan kerja					
13.	Menentukan ukuran-ukuran pelaksanaan dengan membandingkan standar yang telah ditetapkan.					
14.	Melakukan pengkoreksian apabila pelaksanaan menyimpang dari standar yang telah ditetapkan.					
15.	Tukar-menukar informasi dengan pegawai.					
16.	Meningkatkan komunikasi dengan pegawai dibagian organisasi yang lain					

• TABULASI DESENTRALISASI

No	Desentralisasi										Total	%
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
1	3	3	4	3	2	3	3	3	2	3	29	58%
2	3	2	2	3	2	3	2	3	3	2	25	50%
3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	34	68%
4	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	26	52%
5	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	35	70%
6	3	2	2	3	3	2	3	2	2	3	25	50%
7	4	4	4	2	3	4	3	4	3	3	34	68%
8	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	32	64%
9	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	30	60%
10	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	32	64%
11	4	3	2	4	3	4	4	3	3	3	33	66%
12	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	25	50%
13	3	5	4	3	3	3	3	4	3	3	34	68%
14	4	3	3	2	3	3	2	3	2	3	28	56%
15	5	5	3	3	3	3	4	3	3	4	36	72%
16	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	29	58%
17	3	3	4	3	3	5	3	4	3	3	34	68%
18	3	3	4	4	3	3	2	3	3	4	32	64%
19	3	1	3	3	4	2	5	4	4	2	31	62%
20	2	3	4	3	3	3	4	3	3	3	31	62%
21	3	3	3	4	3	2	4	3	3	2	30	60%
22	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	32	64%
23	5	3	3	4	4	2	3	3	3	3	33	66%
24	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	34	68%
25	3	3	4	2	2	2	4	3	3	4	30	60%
26	2	4	3	3	2	4	3	4	2	2	29	58%
27	5	3	3	2	3	4	5	3	4	3	35	70%
28	2	3	3	4	2	3	4	3	2	3	29	58%
29	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	33	66%
30	3	3	2	3	2	2	3	2	3	2	25	50%
31	2	3	2	2	3	3	2	3	3	2	25	50%
32	4	3	4	3	3	4	3	4	4	3	35	70%
33	3	5	3	3	3	3	4	4	5	3	36	72%
34	3	4	3	4	4	2	5	3	4	5	37	74%
35	5	3	3	3	4	5	3	4	3	3	36	72%
36	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	32	64%
37	3	4	5	3	5	3	4	3	2	3	35	70%

<b>38</b>	3	4	4	4	3	5	3	4	3	3	36	72%
<b>39</b>	2	3	4	4	3	3	3	4	5	3	34	68%
<b>40</b>	3	3	4	5	3	3	3	3	4	5	36	72%

• **TABULASI SISTEM AKUNTANSI MANAJEMEN**

<b>No Resp</b>	<b>Sistem Akuntansi Manajemen</b>													<b>total</b>	<b>%</b>
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>12</b>	<b>13</b>		
<b>1</b>	4	5	5	4	4	3	4	4	5	5	4	4	5	56	85%
<b>2</b>	4	4	5	5	3	5	4	5	5	4	4	3	3	54	83%
<b>3</b>	3	3	4	3	3	5	4	3	3	4	3	3	3	44	68%
<b>4</b>	3	3	4	4	3	4	5	3	4	5	4	4	4	50	77%
<b>5</b>	4	2	3	3	4	2	3	4	4	4	2	4	3	42	66%
<b>6</b>	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	44	68%
<b>7</b>	3	4	4	3	4	3	3	3	3	2	3	3	4	42	66%
<b>8</b>	2	3	3	4	3	4	4	4	3	5	3	3	2	43	67%
<b>9</b>	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	2	43	67%
<b>10</b>	5	3	4	5	4	3	3	3	3	4	4	4	5	50	77%
<b>11</b>	4	4	3	4	3	4	3	3	3	5	4	2	3	45	69%
<b>12</b>	4	5	4	3	3	4	4	3	3	3	4	2	2	44	68%
<b>13</b>	4	3	3	2	3	4	3	4	3	4	3	3	4	43	67%
<b>14</b>	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	2	3	5	42	66%
<b>15</b>	3	2	3	3	3	2	4	5	4	4	3	3	4	43	67%
<b>16</b>	4	5	4	4	3	2	2	4	4	4	4	3	3	46	70%
<b>17</b>	3	3	5	3	3	4	4	2	3	3	3	4	4	44	68%
<b>18</b>	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	47	71%
<b>19</b>	3	5	3	3	3	4	3	3	3	5	3	3	4	45	69%
<b>20</b>	3	4	3	3	3	4	5	4	5	5	4	4	4	51	78%
<b>21</b>	4	3	3	4	4	4	4	2	3	4	3	4	4	46	70%
<b>22</b>	4	3	4	2	3	2	2	4	3	3	3	4	2	39	60%
<b>23</b>	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	45	69%
<b>24</b>	5	5	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	48	72%
<b>25</b>	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	5	4	46	70%
<b>26</b>	4	3	5	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	46	70%
<b>27</b>	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	48	72%
<b>28</b>	3	3	4	3	3	5	4	3	3	3	4	4	4	46	70%
<b>29</b>	4	5	4	2	2	3	3	3	3	4	4	3	5	45	69%
<b>30</b>	4	3	4	5	5	3	3	4	3	4	2	3	3	46	70%
<b>31</b>	2	4	3	2	3	3	3	4	3	4	3	3	3	40	61%
<b>32</b>	3	3	3	5	4	4	3	4	5	4	3	2	4	47	71%

<b>33</b>	5	4	3	3	3	4	5	5	3	4	4	3	3	49	73%
<b>34</b>	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	5	48	72%
<b>35</b>	4	3	3	4	3	2	4	5	3	2	3	3	3	42	66%
<b>36</b>	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	5	2	43	67%
<b>37</b>	3	3	4	3	4	3	3	2	4	3	3	5	5	45	69%
<b>38</b>	5	5	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	48	72%
<b>39</b>	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	44	68%
<b>40</b>	3	4	3	3	3	3	4	2	4	3	4	4	5	45	69%

• TABULASI KINERJA MANAJERIAL

NO	Kinerja Manajerial																Total	%
	RSP	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15		
<b>1</b>	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	68	85%
<b>2</b>	4	3	3	4	4	5	3	4	4	5	4	4	4	3	3	3	60	75%
<b>3</b>	4	3	2	3	2	4	4	3	4	5	5	3	3	4	3	3	55	69%
<b>4</b>	3	4	4	5	3	4	4	3	5	3	5	3	2	4	4	5	61	76%
<b>5</b>	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	2	4	3	4	52	65%
<b>6</b>	5	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	59	74%
<b>7</b>	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	5	5	56	70%
<b>8</b>	4	4	3	3	4	3	2	4	3	2	4	4	2	4	4	4	54	68%
<b>9</b>	3	4	4	3	4	3	3	5	5	2	3	3	3	3	4	4	56	70%
<b>10</b>	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	5	56	70%
<b>11</b>	2	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	5	4	3	3	5	55	69%
<b>12</b>	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	51	64%
<b>13</b>	3	2	3	3	2	2	2	2	4	3	4	4	5	3	2	4	48	60%
<b>14</b>	2	4	3	3	3	4	4	2	3	3	4	4	3	3	2	2	49	61%
<b>15</b>	3	2	2	3	3	4	5	3	4	3	4	3	4	3	3	3	52	65%
<b>16</b>	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	2	53	66%
<b>17</b>	2	5	4	2	3	5	4	4	4	3	3	3	5	4	5	3	59	74%
<b>18</b>	3	2	3	4	2	2	3	4	4	2	3	3	3	3	3	3	47	59%
<b>19</b>	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	2	5	3	4	53	66%
<b>20</b>	4	3	3	4	3	3	5	5	4	2	3	3	4	3	3	4	56	70%
<b>21</b>	4	3	4	3	3	3	5	3	3	3	4	3	5	3	4	5	58	73%
<b>22</b>	3	3	4	4	5	5	4	4	4	3	3	3	4	3	3	5	60	75%
<b>23</b>	3	4	2	3	3	2	3	3	2	3	4	4	3	4	4	3	50	63%
<b>24</b>	4	3	4	4	3	3	4	2	2	3	4	4	3	3	5	3	54	68%
<b>25</b>	3	5	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	57	71%
<b>26</b>	4	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	54	68%
<b>27</b>	4	3	3	4	3	3	3	4	5	4	3	4	3	3	3	3	55	69%

<b>28</b>	5	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	2	4	3	4	4	54	68%
<b>29</b>	3	3	3	3	3	3	4	5	3	4	3	4	3	4	3	4	55	69%
<b>30</b>	5	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	2	3	2	54	68%
<b>31</b>	3	4	4	4	3	3	3	5	3	4	5	4	3	4	4	5	61	76%
<b>32</b>	3	3	5	3	3	4	3	3	4	2	5	4	3	3	3	4	55	69%
<b>33</b>	5	3	4	4	3	4	5	5	4	2	5	3	3	3	3	4	60	75%
<b>34</b>	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	4	2	4	4	4	3	47	59%
<b>35</b>	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	4	4	3	3	3	3	52	65%
<b>36</b>	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	52	65%
<b>37</b>	3	3	3	3	3	3	3	4	4	2	4	4	3	3	2	5	52	65%
<b>38</b>	3	3	3	2	2	3	3	4	3	3	3	4	4	5	2	5	52	65%
<b>39</b>	4	4	3	3	2	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	51	64%
<b>40</b>	4	2	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3	53	66%

X1	X2	Y
29	56	68
25	54	60
34	44	55
26	50	61
35	42	52
25	44	59
34	42	56
32	43	54
30	43	56
32	50	56
33	45	55
25	44	51
34	43	48
28	42	49
36	43	52
29	46	53
34	44	59
32	47	47
31	45	53
31	51	56
30	46	58
32	39	60
33	45	50
34	48	54
30	46	57
29	46	54
35	48	55
29	46	54
33	45	55
25	46	54
25	40	61
35	47	55
36	49	60
37	48	47
36	42	52
32	43	52
35	45	52
36	48	52
34	44	51
36	45	53

• Tabel Nilai t

d.f	$t_{0,10}$	$t_{0,05}$	$t_{0,025}$	$t_{0,01}$	$t_{0,005}$
1	3,078	6,314	12,706	31,821	63, 657
2	1,886	2,920	4,303	6,965	9,925
3	1,638	2,353	3,182	4,541	5,841
4	1,533	2,132	2,776	3,747	4,604
5	1,476	2,015	2,571	3,365	4,032
6	1,440	1,943	2,447	3,143	3,707
7	1,415	1,895	2,365	2,998	3,499
8	1,397	1,860	2,306	2,896	3,355
9	1,383	1,833	2,262	2,821	3,250
10	1,372	1,812	2,228	2,764	3,169
11	1,363	1,796	2,201	2,718	3,106
12	1,356	1,782	2,179	2,681	3,055
13	1,350	1,771	2,160	2,650	3,012
14	1,345	1,761	2,145	2,624	2,977
15	1,341	1,753	2,131	2,602	2,947
16	1,337	1,746	2,120	2,583	2,921
17	1,333	1,740	2,110	2,567	2,898
18	1,330	1,734	2,101	2,552	2,878
19	1,328	1,729	2,093	2,539	2,861
20	1,325	1,725	2,086	2,528	2,845
21	1,323	1,721	2,080	2,518	2,831
22	1,321	1,717	2,074	2,508	2,819
23	1,319	1,714	2,069	2,500	2,807
24	1,318	1,711	2,064	2,492	2,797
25	1,316	1,708	2,060	2,485	2,787
26	1,315	1,706	2,056	2,479	2,779
27	1,314	1,703	2,052	2,473	2,771
28	1,313	1,701	2,048	2,467	2,763
29	1,311	1,699	2,045	2,462	2,756
30	1,310	1,697	2,042	2,457	2,750
31	1,309	1,696	2,040	2,453	2,744
32	1,309	1,694	2,037	2,449	2,738
33	1,308	1,692	2,035	2,445	2,733
34	1,307	1,691	2,032	2,441	2,728
35	1,306	1,690	2,030	2,438	2,724
36	1,306	1,688	2,028	2,434	2,719
37	1,305	1,687	<b>2,026</b>	2,431	2,715
38	1,304	1,686	2,024	2,429	2,712
39	1,303	1,685	2,023	2,426	2,708
40	1,303	1,684	2,021	2,423	2,704

Sumber: *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*  
(Dr. Imam Ghozali)

- UJI ASUMSI KLASIK

**Variables Entered/Removed<sup>b</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	SAM, Desentralisasi <sup>a</sup>		. Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.491 <sup>a</sup>	.241	.200	3.792

a. Predictors: (Constant), SAM, Desentralisasi

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

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	169.167	2	84.583	5.883	.006 <sup>a</sup>
	Residual	531.933	37	14.377		
	Total	701.100	39			

a. Predictors: (Constant), SAM, Desentralisasi

b. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	49.336	10.275		4.801	.000		
	Desentralisasi	-.395	.169	-.338	-2.339	.025	.985	1.016
	SAM	.391	.178	.317	2.200	.034	.985	1.016

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

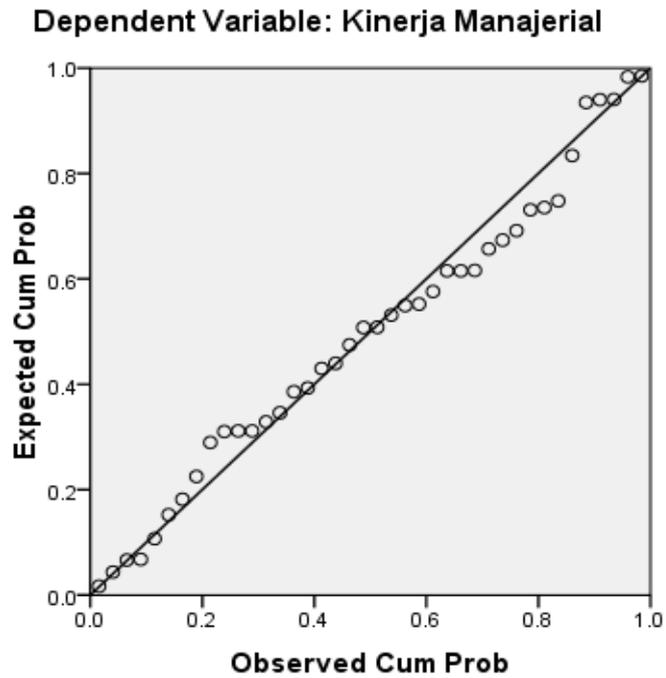
**Collinearity Diagnostics<sup>a</sup>**

Model	Dimensi on	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions		
				(Constant)	Desentralisasi	SAM
1	1	2.987	1.000	.00	.00	.00
	2	.011	16.781	.01	.72	.17
	3	.002	37.229	.99	.28	.83

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

- Uji Normalitas P Plot

### Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

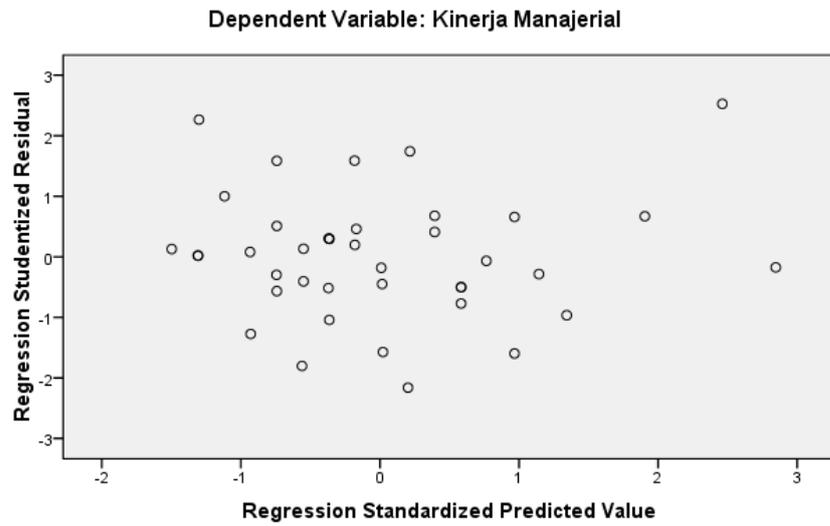


### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		40
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.69314425
Most Extreme Differences	Absolute	.097
	Positive	.097
	Negative	-.084
Kolmogorov-Smirnov Z		.611
Asymp. Sig. (2-tailed)		.850
a. Test distribution is Normal.		

- Uji Heterokedastisitas

**Scatterplot**



- Uji Hipotesis

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.491 <sup>a</sup>	.241	.200	3.79165

a. Predictors: (Constant), SAM, Desentralisasi

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

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	169.167	2	84.583	5.883	.006 <sup>a</sup>
	Residual	531.933	37	14.377		
	Total	701.100	39			

a. Predictors: (Constant), SAM, Desentralisasi

b. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	49.336	10.275		4.801	.000
	Desentralisasi	-.395	.169	-.338	-2.339	.025
	SAM	.391	.178	.317	2.200	.034

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP



**FITRI**, Lahir di Bubun Bia, Kecamatan Baroko, Kabupaten Enrekang pada tanggal 21 Februari 1996 anak kedua dari tiga bersaudara. Buah hati dari pasangan ayahanda Sabaruddin dan ibunda Nurhidaya.

Pendidikan yang telah ditempuh oleh penulis yaitu Sekolah Dasar (SD) Negeri 120 Baroko Kecamatan Baroko pada tahun 2002 dan lulus tahun 2008, kemudian melanjutkan pendidikan ke Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 2 Alla Kecamatan Baroko dan lulus tahun 2001, kemudian melanjutkan pendidikan ke Sekolah Menengah Atas (SMA) N 1 Alla dan lulus tahun 2014. Selanjutnya penulis melanjutkan pendidikan ke jejang perguruan tinggi di Universitas Muhammadiyah Makassar program Strata satu (S1) pada jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis.