



PENGARUH PENDELEGASIAN WEWENANG TERHADAP KINERJA ORGANISASI

Galih Fajar Muttaqin

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Sultan Ageng Tirtayasa
galihf44@gmail.com

Abstract

The purpose of this study is to determine the Effect of Delegation of Authority on Organizational Performance with Change of Management Accounting System as Intervening Variable. This research was conducted at the Manufacturing Company located in Serang District. As the object of his research, the middle manager with 125 questionnaires spread, but the question-naire that can be processed as much as 72 questionnaires (58%). The questions questionnaire measured with a scale of 1-5. Data were analyzed by using SEM (Structural Equation Model) through SmartPLS (Partial Least Square) 2.0 versions. The results of this study indicate (1) Delegation of authority has a positive effect on Management Accounting System Changes, (2) Changes in Management Accounting System has a positive effect on Organizational Performance, and (3) Delegation of Authority positively af-fects organizational performance.

Keywords: *Delegation Authority, Management Accounting System, Organizational Performance*

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui Pengaruh Delegasi Kewenangan pada Kinerja Organisasi dengan Perubahan Sistem Akuntansi Manajemen sebagai Variabel Intervening. Penelitian ini dilakukan di Perusahaan Manufaktur yang berlokasi di Kabupaten Serang. Sebagai objek penelitiannya, manajer menengah dengan 125 kuesioner menyebar, tetapi kuesioner yang dapat diproses sebanyak 72 kuesioner (58%). Pertanyaan kuesioner diukur dengan skala 1-5. Data dianalisis dengan menggunakan SEM (Structural Equation Model) melalui SmartPLS (Partial Least Square) versi 2.0. Hasil penelitian ini menunjukkan (1) Pendelegasian wewenang memiliki pengaruh positif terhadap Perubahan Sistem Akuntansi Manajemen, (2) Perubahan Sistem Akuntansi Manajemen berpengaruh positif terhadap Kinerja Organisasi, dan (3) Pelimpahan Otoritas berpengaruh positif terhadap organisasi. kinerja.

Kata kunci: Otoritas Delegasi, Sistem Akuntansi Manajemen, Kinerja Organisasi

PENDAHULUAN

Kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada kemampuan perusahaan itu untuk mencukupi kebutuhan orang banyak. Perusahaan yang bergerak dibidang manufaktur merupakan salah satu perusahaan yang mempunyai entitas yang kompleks dimana didalamnya terdapat jumlah perubahan-perubahan lingkungan persaingan, sistem yang setiap saat dapat mengancam pertumbuhan perusahaan (Ikhsan, 2003). Krisis ekonomi dari tahun 1997 yang berkelanjutan sampai sekarang ini telah memicu perubahan lingkungan di pasar sehingga akibatnya perusahaan semakin dihadapkan untuk memperbaiki manajemennya, memperbaiki kualitas produk atau jasanya, memelihara ketajaman insting mereka terhadap perubahan kebutuhan konsumen, mampu untuk mengeksploitasi pangsa pasar baru, memasuki bidang-bidang usaha baru serta mengembangkan usaha-usaha baru untuk berinovasi (Coryanata, 2011).

Meningkatnya intensitas persaingan menyebabkan manajemen senior dari perusahaan mendelegasikan wewenang kepada manajer divisi atau manajer tingkat bawah untuk menangani urusan perusahaan sehari-hari (Hoque, 2011). Pendelegasian wewenang diperlukan untuk memperlancar kegiatan manajemen perusahaan (Daft, 2002: 397). Pendelegasian kepada manajer yang dapat diandalkan mengakibatkan seorang manajer perlu untuk mendesain sistem akuntansi manajemen yang baik untuk memberikan informasi yang relevan. Sistem akuntansi manajemen merupakan instrumen penting sebagai pendukung manajemen yang harus mengikuti perubahan-perubahan agar informasi yang disajikan relevan dan dapat digunakan oleh manajemen tidak hanya untuk jangka pendek tetapi dapat digunakan dalam jangka panjang (Herliansyah et al, 2005). Dalam kehidupan masyarakat sehari-hari tidak terlepas dari ikatan budaya. Ikatan budaya tercipta oleh masyarakat yang bersangkutan, baik dalam keluarga, organisasi, bisnis maupun bangsa.

Budaya membedakan masyarakat satu dengan yang lain dalam berinteraksi dan bertindak menyelesaikan suatu pekerjaan. Budaya mengikat anggota kelompok masyarakat menjadi satu kesatuan pandangan yang menciptakan keseragaman berperilaku atau bertindak (Robert dan Angelo, 2005). Para pembuat keputusan merasakan bahwa desain sistem akuntansi manajemen semakin penting sehingga perencanaan sistem akuntansi manajemen yang merupakan bagian dari sistem pengendalian manajemen mendapat perhatian. Salah satu alat yang digunakan manajemen untuk membantu menghadapi persaingan bisnis adalah sistem akuntansi manajemen yang merupakan fasilitas fungsi pendukung yang menghasilkan informasi yang relevan dan tepat waktu untuk perencanaan, pengendalian, pembuatan keputusan dan evaluasi kinerja (Gordon dan Miller, 1976) dalam Susanto dan Gudono (2007).

Informasi ini memungkinkan manajemen untuk mengimplementasikan strategi dan melakukan aktivitas operasional yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi secara keseluruhan. 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 organisasi (Chia, 1995) dalam Budiarto 2 (2004). Informasi sistem akuntansi manajemen dibutuhkan untuk memudahkan pengawasan dan tindakan terhadap penilaian organisasi tersebut.

Pada dasarnya dimensi sistem akuntansi manajemen terdiri dari empat karakteristik informasi yaitu: *broadscope*, *aggregation*, *integration*, *timeslines*. Hasil penelitian Mia dan Clarke (1999) menyatakan bahwa penggunaan informasi sistem

akuntansi manajemen dapat membantu manajer dan organisasi untuk mengadopsi dan mengimplementasikan rencana-rencana mereka dalam merespon lingkungan persaingan. Menurut Mia dan Clarke (1999) beberapa hasil penelitian di Australia yang dimuat dalam *The Australian Financial Review* tahun 1995 telah menyimpulkan bahwa semakin intensif persaingan pasar maka kinerja organisasi menjadi lebih baik, dalam Faisal dan Prabowo (2006). Penelitian-penelitian terdahulu mengenai perubahan MACS (Management Accounting Control System), kebanyakan membahas perubahan MACS sebagai variabel dependen (Libby dan Waterhouse, 1996); (Williams dan Seaman, 2001); (Williams dan Seaman, 2002); (Mia dan Clarke, 1999); (Baines dan Langfield-Smith, 2003); (Isa, 2007); (Waweru, 2008); (Verbeeten, 2010); (TuanMat, Smith dan Djajadikerta, 2010). Namun, penelitian kali ini yang mengacu pada penelitian Hoque (2011) mengenai perubahan MACS ini adalah sebagai variabel intervening pada hubungan antara intensitas persaingan dan kinerja organisasi.

Penelitian sebelumnya dari Govindarajan (1984); Mia dan Clarke (1999), dan Hoque (2011) yang menyatakan bahwa ada hubungan positif antara intensitas persaingan dengan kinerja unit bisnis, namun penelitian Khandwalla, (1972) mengungkapkan adanya hubungan negatif antara profitabilitas perusahaan dan tingkat produk, serta jaringan persaingan pasar.

TINJAUAN LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Teori kontinjensi menyatakan semua komponen dari suatu organisasi harus terdapat kecocokan atau kesesuaian antara satu dengan yang lain. Pada sistem akuntansi manajemen, teori kontinjensi didasarkan pada premis umum bahwa tidak terdapat sistem pengendalian yang secara universal selalu tepat untuk dapat diterapkan pada seluruh organisasi dalam setiap keadaan (Otley, 1980). Hal ini berarti bahwa desain berbagai komponen sistem akuntansi tergantung pada kontinjensi khusus atau dapat juga dikatakan ada dugaan bahwa terdapat faktor situasional lainnya yang mampu mempengaruhi suatu kondisi tertentu.

Pandangan dari organisasi dan manajerial menyatakan bahwa organisasi merupakan sistem yang terdiri atas subsistem-subsistem antara organisasi dengan lingkungan dan menegaskan bentuk-bentuk variabel, menempatkan bermacam sifat organisasi dan berusaha untuk memahami bagaimana suatu organisasi beroperasi dalam berbagai kondisi maupun dalam kondisi khusus. Sehingga pada akhirnya dapat diarahkan untuk mencapai rancangan-rancangan organisasi yang diharapkan dan tanggapan manajemen yang tepat pada kondisi khusus (Marina, 2009 dalam Utami 2012). Para peneliti telah banyak menerapkan teori kontinjensi untuk menganalisa dan merancang sistem pengendalian (Otley, 1980), khususnya di bidang akuntansi manajemen. Beberapa variabel kontinjensi yang digunakan dalam penelitian tentang sistem akuntansi manajemen antara lain Budaya Organisasi, Intensitas persaingan (Hoque, 2011; Faisal & Prabowo, 2006) dan delegasi (Abdullah & Laksamana, 2009; Hoque, 2011).

Teori kontinjensi digunakan para peneliti karena ingin mengetahui tingkat keandalan suatu sistem akuntansi manajemen pada berbagai kondisi. Dengan didasarkan teori kontinjensi pula maka timbul dugaan bahwa terdapat faktor situasional lainnya yang mungkin akan saling berinteraksi dalam mempengaruhi suatu kondisi tertentu. Berawal dari teori kontinjensi tersebut muncul kemungkinan yang dapat menyebabkan perbedaan pada

kebutuhan informasi akuntansi manajemen sehingga harus adanya pendelegasian wewenang dan pembaharuan atau perubahan sistem akuntansi manajemen.

Pendelegasian Wewenang

Menurut Hasibuan (2007:68), Pendelegasian wewenang adalah memberikan sebagian pekerjaan atau wewenang oleh *delegator* (pemberi wewenang) kepada *delegate* (penerima wewenang) untuk dikerjakannya atas nama *delegator*. Menurut Stoner (2000:434) dalam Kesumnajaya (2010), pendelegasian wewenang adalah pelimpahan wewenang formal dan tanggung jawab kepada seorang bawahan untuk menyelesaikan aktivitas tertentu. Pendelegasian wewenang adalah konsekuensi dari semakin besarnya organisasi. Bila atasan menghadapi banyak pekerjaan yang tidak dapat dilaksanakan oleh satu orang, maka ia perlu melakukan delegasi. Pendelegasian juga dilakukan agar pimpinan dapat mengembangkan bawahan sehingga lebih memperkuat organisasi. Berdasarkan pendapat beberapa ahli, dapat disimpulkan bahwa pendelegasian wewenang adalah pemberian wewenang dan tanggung jawab kepada orang-orang yang ditunjuk oleh pemegang wewenang.

Atasan memberikan kekuasaan kepada staf atau bawahan sehingga bawahan itu dapat melaksanakan tugas itu sebaik-baiknya serta dapat mempertanggung-jawabkan hal-hal yang didelegasikan kepadanya. Pendelegasian wewenang oleh atasan kepada bawahan adalah perlu demi tercapainya efisiensi dari fungsi-fungsi dalam organisasi, karena tidak ada seorang atasan manapun yang dapat secara pribadi merampungkan atau secara penuh melaksanakan dan mengawasi semua tugas organisasi. Pendelegasian wewenang mempunyai pengaruh yang sangat besar didalam suatu organisasi. Tanpa adanya pendelegasian wewenang akan mengakibatkan tersendatnya kegiatan dalam pencapaian tujuan organisasi.

Pendelegasian wewenang merupakan penugasan wewenang dan tanggung jawab kepada bawahan. Dengan adanya pendelegasian wewenang berarti semua keputusan tidak tersentralisasi pada pimpinan puncak. Komponen yang mendasar dalam proses pendelegasian wewenang adalah penetapan hasil-hasil yang diharapkan, penentuan tugas dan tanggung jawab secara jelas untuk mencapai hasil yang telah diharapkan dan pertanggungjawaban hasil-hasil yang telah dicapai. Efektifitas delegasi merupakan faktor utama yang membedakan manajer sukses dan yang tidak sukses.

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 akuntansi manajemen seperti pengeluaran yang terjadi dalam departemen operasional, perhitungan biaya produksi, jasa, aktivitas. Informasi akuntansi manajemen merupakan sumber daya informasi yang utama bagi perusahaan. Informasi akuntansi manajemen menghasilkan informasi yang sangat berguna untuk membantu para pekerja, manajer, dan eksekutif untuk membuat sebuah keputusan-keputusan yang lebih baik. Secara sederhana informasi akuntansi manajemen lebih didominasi oleh informasi finansial, tetapi dalam perkembangannya sekarang ini informasi non finansial juga sangat menentukan. Sedangkan menurut penelitian yang dilakukan Chia dalam 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.

Menurut Hansen dan Mowen (2000) tujuan dari system akuntansi manajemen adalah sebagai berikut:

- a. Untuk menyediakan informasi yang digunakan dalam perhitungan biaya jasa, produk dan tujuan lain yang diinginkan manajemen.
- b. Untuk menyediakan informasi yang digunakan dalam perencanaan, pengendalian, dan pengevaluasian.
- c. Untuk menyediakan informasi yang berguna dalam pengambilan keputusan.

Menurut Chenhall dan Morris (1986) ditemukan bukti empiris mengenai karakteristik Informasi yang bermanfaat menurut persepsi para manajerial yaitu terdiri dari informasi *Broad Scope*, *Timelines*, *Aggregation*, dan informasi yang memiliki sifat integrasi. Menurut Nazarudin (1998) kriteria umum mengenai karakteristik informasi yang baik dapat dijabarkan sebagai berikut :

- a. Informasi *Broad Scope* sistem akuntansi manajemen adalah informasi yang memperhatikan dimensi fokus, *time horizon* dan kualifikasi. Informasi *broad scope* memberikan informasi tentang faktor-faktor eksternal maupun internal perusahaan, informasi ekonomi maupun non ekonomi, estimasi kejadian yang mungkin terjadi di masa yang akan datang, informasi yang berhubungan dengan aspek-aspek lingkungan. Organisasi yang menganut sistem desentralisasi manajer membutuhkan informasi *broad scope* sebagai salah satu implikasi dan meningkatnya otoritas, tanggung jawab mereka sebagai sistem kontrol. Organisasi yang menganut sistem sentralisasi para manajer hanya menjalankan tugas dari atasan atau *supervisor* (mereka hanya sebagai pelaksana), sehingga dalam organisasi ini informasi *broad scope* tidak terlalu dibutuhkan jika dibandingkan dengan organisasi yang menganut sistem desentralisasi. Desentralisasi akan mendorong manajer untuk mengembangkan kompetensinya di dalam perusahaan yang akan mendorong mereka kearah peningkatan kinerja, untuk itu mereka memerlukan informasi *broad scope* untuk mendukung kemampuan daya saing mereka. Informasi *Broad Scope* juga dapat memenuhi kebutuhan manajer terhadap informasi tertentu, karena setiap manajer membutuhkan informasi yang berbeda antar manajer yang satu dengan manajer yang lainnya sesuai dengan fungsi masing-masing.
- b. Informasi *timelines* 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. Informasi agregasi merupakan informasi yang memperhatikan penerapan bentuk kebijakan formal atau merupakan informasi yang didasari oleh hasil akhir analitikal yang didasarkan pada area fungsional (seperti : pemasaran, produksi, dll) atau berdasarkan pada waktu (seperti: bulanan, kuartalan, dll). Informasi agregasi diperlukan oleh organisasi yang menganut sistem desentralisasi karena dapat mencegah terjadinya *overload* informasi. Informasi yang teragregasi dengan tepat dapat memberikan masukan penting dalam proses pengambilan keputusan, karena waktu yang dibutuhkan untuk mengevaluasi menjadi lebih sedikit dibandingkan dengan informasi yang tidak teragregasi karena tidak terorganisir atau informasi dalam bentuk mentah. Bagi organisasi desentralisasi, para manajer membutuhkan informasi yang berkaitan dengan area atau unit yang menjadi tanggung jawab mereka. Kebutuhan yang dapat mencerminkan akan informasi yang berkaitan dengan area pertanggung jawaban mereka diperoleh dari informasi yang telah teragregasi. Tersedianya informasi yang jelas mengenai area tanggung jawab fungsional para manajer, dapat mengurangi kemungkinan terjadinya konflik. Adanya informasi agregasi menyebabkan manajer akan lebih cepat merespon setiap masalah yang timbul dalam area 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. Informasi terintegrasi ini dapat mencerminkan bahwa terdapat koordinasi antara segmen sub-unit yang satu dengan yang lainnya. Informasi integrasi ini mencakup aspek seperti ketentuan target atau aktivitas yang dihitung dari proses interaksi antar sub-unit dalam organisasi. Kompleksitas dan saling ketergantungan atau keterkaitan sub-unit yang satu dengan sub-unit yang lainnya akan tercermin dalam informasi integrasi ini. Semakin banyak segmen dalam sub-unit dalam organisasi, maka informasi yang bersifat integrasi akan semakin dibutuhkan. Informasi integrasi ini akan berperan dalam mengkoordinasikan kebijakan dalam organisasi yang memiliki tingkat desentralisasi tinggi, agar tercapai keselarasan dalam mencapai tujuan utama organisasi. Informasi terintegrasi ini juga sangat membantu para manajer ketika para manajer tersebut dihadapkan untuk melakukan *decision making* yang mungkin juga berpengaruh terhadap sub unit lainnya. Informasi integrasi ini juga menunjukkan sifat transparansi

informasi dari masing masing manajer, karena informasi mengenai dampak suatu kebijakan terhadap unit yang lainnya dicerminkan dalam informasi integrasi. Adanya informasi akan mengakibatkan para manajer untuk mempertimbangkan unsur integritas dalam melakukan evaluasi kerja.

Kinerja Organisasi

Suatu organisasi atau perusahaan jika ingin maju atau berkembang maka dituntut untuk memiliki pegawai yang berkualitas. Pegawai yang berkualitas adalah pegawai yang kinerjanya dapat memenuhi target atau sasaran yang ditetapkan oleh perusahaan. Untuk memperoleh pegawai yang memiliki kinerja baik maka diperlukan penerapan kinerja. Ukuran kinerja dapat dilihat dari sisi jumlah dan mutu tertentu sesuai dengan standart yang telah ditetapkan oleh organisasi atau perusahaan bentuknya dapat bersifat *tangible* (dapat ditetapkan alat ukurnya atau standarnya) atau *intangible* (tak dapat ditetapkan alat ukurnya atau standarnya), tergantung pada bentuk dan proses pelaksanaan pekerjaan itu. Kinerja yang dihasilkan oleh pegawai dalam suatu perusahaan ditentukan oleh beberapa faktor dan kondisi yang baik itu yang berasal dari dalam diri pegawai ataupun yang berasal dari luar individu pegawai. Mangkuprawira dan Hubeis dalam bukunya *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia* (2007:153) mengatakan bahwa kinerja adalah hasil dari proses pekerjaan tertentu secara terencana pada waktu dan tempat dari karyawan serta organisasi bersangkutan Mangkuprawira dan Hubeis (2007:160) menyebutkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor intrinsik dan ekstrinsik pegawai. Faktor-faktor intrinsik yang mempengaruhi kinerja pegawai terdiri dari pendidikan, pengalaman, motivasi, kesehatan, usia, keterampilan, emosi dan spiritual. Sedangkan faktor ekstrinsik yang mempengaruhi kinerja pegawai terdiri dari lingkungan fisik dan non fisik, kepemimpinan, komunikasi vertical dan horizontal, kompensasi, kontrol berupa penyeliaan, fasilitas, pelatihan, beban kerja, prosedur kerja, system hukuman dan sebagainya. lebih lanjut Mangkuprawira dan Hubeis (2007:155) menguraikan faktor- faktor tersebut sebagai berikut : a) Faktor Personal, faktor personal pegawai meliputi unsur pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu, b) Faktor Kepemimpinan, meliputi aspek kualitas manajer dan dan team leader dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan kerja kepada karyawan, c) Faktor Tim, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu team, kepercayaan terhadap sesama anggota team, kekompakan, dan keeratan anggota team, d) Faktor Sistem, meliputi system kerja, fasilitas kerja dan infrakstruktur yang diberikan oleh organisasi, kompensasi dan proses organisasi dan kultur kinerja dalam organisasi, e) Faktor Kontekstual, meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Definisi lain datang dari Murpy dan Cleveland dalam Pasolong (2007:175) mengatakan bahwa, kinerja adalah kualitas perilaku yang berorientasi pada tugas dan pekerjaan. Hal ini berarti bahwa kinerja pegawai dalam sebuah organisasi ditentukan oleh sikap dan perilaku pegawai terhadap pekerjaannya dan orientasi pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya tersebut. Kinerja menurut Amstrong dan Baron (1998:159) seperti dikutip oleh Wibowo (2008:222) adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi. Menurut Simanjuntak (2005:221), definisi kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja setiap orang dipengaruhi oleh banyak faktor yang

dapat digolongkan pada tiga kelompok, yaitu kompetensi individu orang yang bersangkutan, dukungan organisasi, dan dukungan manajemen (Simanjuntak, 2005:210).

Kinerja merupakan produk dari kegiatan administrasi, yaitu kegiatan kerjasama untuk mencapai tujuan yang pengelolaannya biasa disebut sebagai manajemen. Sedangkan organisasi adalah sekelompok orang (dua atau lebih) yang lebih secara formal dipersatukan dalam suatu kerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Jadi kinerja organisasi adalah hasil kerja yang didapatkan didalam suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Keban, menyebutkan bahwa kinerja (*performance*) dalam organisasi didefinisikan sebagai tingkat pencapaian hasil "*the degree of accomplishment*" atau kinerja merupakan tingkat pencapaian tujuan organisasi secara berkeseluruhan (Keban, 2003:43). Menurut Steers pengertian kinerja organisasi adalah tingkat yang menunjukkan seberapa jauh pelaksanaan tugas dapat dijalankan secara actual dan misi organisasi tercapai (Steers, 2003:67). Sedangkan menurut Mahsun kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam *strategic planning* suatu organisasi (Mahsun, 2006:25).

Sebelumnya diskusi tentang delegasi menyimpulkan bahwa delegasi wewenang menciptakan kesempatan untuk manajer perusahaan untuk mengubah MACS menjadi yang mereka perlukan (Abernethy & Bouwens 2005). Pandangan lain dari (Thompson, 1967) penyebaran keputusan membuat kewenangan dalam unit bisnis desentralisasi delegasi mempromosikan kecenderungan terhadap inovasi.

Ini berarti bahwa dengan peningkatan pendelegasian wewenang, MACS di perusahaan akan perlu dirubah agar manajemen dan karyawan dapat mengadopsi keterampilan dan inovasi yang baru yang terlibat dengan peningkatan tingkat delegasi. Kaplan dan Atkinson (1998) berpendapat bahwa manajer didelegasikan perlu informasi yang terpercaya tentang produk dan layanan mereka sehingga keputusan dapat dibuat untuk memenuhi kebutuhan lokal. Akibatnya, manajer perlu MACS yang dirancang dengan baik di mana informasi yang relevan dapat diproses dan digunakan. Diskusi ini menyebabkan prediksi yang meningkat tentang pendelegasian wewenang yang mungkin terkait dengan upaya sebuah perusahaan untuk mengubah MACS yang ada. Ide ini secara resmi dinyatakan dalam hipotesis berikut:

H1: Pendelegasian wewenang berpengaruh positif terhadap perubahan sistem akuntansi manajemen.

Perubahan sistem akuntansi manajemen memungkinkan para manajer untuk memperoleh informasi yang diperlukan untuk membuat keputusan ekonomi (Chenhall & Morris, 1986; Mia & Chenhall, 1994). Teori kontinjensi pilihan akuntansi manajemen menunjukkan bahwa perusahaan cenderung bekerja dengan lebih efektif jika mereka menerapkan dan menggunakan sistem akuntansi manajemen yang sesuai dengan situasi lingkungan organisasi dan sosial mereka (Otley, 1980; dan Chenhall, 2003). Seaman (2006) dalam penelitiannya menunjukkan hubungan positif signifikan perubahan sistem pengendalian dan akuntansi manajemen terhadap kinerja organisasi. Begitupun pada penelitian Hoque (2011) menunjukkan hubungan positif antara sistem akuntansi manajemen dengan kinerja. Pada penjelasan diatas dapat disimpulkan pada saat manajer membutuhkan informasi yang tepat untuk meningkatkan kinerja perusahaan maka perlu adanya juga sistem pengelola informasi yang andal, untuk keandalan sistem tersebut maka diperlukannya ada perubahan

dan penyesuaian agar informasi yang dihasilkan dapat berdampak positif terhadap kinerja perusahaan atau bahkan meningkat lebih baik. Berdasarkan uraian di atas maka hipotesis dalam penelitian ini :

H2: Perubahan sistem akuntansi manajemen berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi.

Penelitian sebelumnya Prendergast (2002) menunjukkan bahwa delegasi yang lebih besar memberikan insentif bagi para manajer tingkat rendah untuk membuat keputusan yang lebih baik, yang pada gilirannya dapat mengakibatkan peningkatan kinerja perusahaan. Dengan pendelegasian wewenang, maka unit bisnis dapat fokus pada respon yang tepat waktu kepada pelanggan lokal dan pemangku kepentingan lainnya, karena mereka tidak harus menunggu persetujuan dari otoritas yang lebih tinggi untuk keputusan bisnis. Kaplan dan Atkinson (1998) menunjukkan bahwa manajer desentralisasi menjadi lebih termotivasi dan tertarik pada tugas mereka ketika mereka diizinkan lebih kebijaksanaan dalam menjalankan tugas mereka. Pengambilan keputusan di tingkat lokal mendorong manajer untuk lebih agresif dalam akuisisi informasi lokal mereka dan lebih strategis dalam tindakan mereka, argumen ini menyiratkan bahwa baik keputusan ekonomi dan strategis oleh para manajer tingkat rendah, semakin baik kinerja perusahaan dalam Hoque (2011). Penelitian lainnya Salam (2013) menyatakan bahwa mendelegasikan kekuasaan kepada manajer tingkat yang lebih rendah memiliki pengaruh hubungan positif terhadap kinerja, sehingga masalah-masalah yang dihadapi perusahaan dapat terselesaikan. Pada penjelasan diatas dapat dikatakan bahwa pada saat adanya kejadian- kejadian yang tak menentu perlu adanya pengalihan wewenang atau otoritas wewenang pada manajer tingkat bawah untuk membuat keputusan yang cepat dan tepat sehingga kinerja perusahaan dapat berjalan dengan baik. Berdasarkan uraian di atas maka hipotesis dalam penelitian ini:

H3: Pendelegasian wewenang berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi.

METODE PENELITIAN

1. Populasi dan Sampel

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik penarikan sampel dilakukan secara purposive sampling. Penarikan sampel secara purposive merupakan cara penarikan sampel yang dilakukan memilih subjek berdasarkan kriteria spesifik yang ditetapkan peneliti. Kriteria pemilihan sampel dalam penelitian ini adalah :

1. Perusahaan manufaktur berskala menengah ke atas.
2. Perusahaan manufaktur yang berada di Kab. Serang
3. Manajer yang bertanggungjawab dalam perencanaan, pengawasan dan pembuat keputusan di perusahaan tersebut.

2. Analisis Data

Uji Outer Model (Measurement Model)

Variabel Pendelegasian wewenang dijelaskan oleh 8 indikator yang terdiri dari D1 sampai dengan D8 ditunjukkan dengan Gambar 4.1. Uji terhadap *outer loading* bertujuan untuk melihat korelasi antara *score item* atau indikator dengan *score* konstruksya. Indikator dianggap

reliabel jika memiliki nilai korelasi diatas 0,7. Namun dalam tahap pengembangan korelasi 0,5 masih dapat diterima (Ghozali, 2012). Berdasarkan pengolahan dalam software *Smart PLS*, Nilai *Outer Loadings* Variabel Pendelegasian wewenang dapat dijelaskan dalam table 1 sebagai berikut:

Tabel 1.
Nilai *Outer Loadings* Variabel Pendelegasian Wewenang

	<i>Original Sample</i>	<i>Mean of</i>	<i>Standard</i>	<i>t-Statistic</i>
Indikator Pendelegasian Wewenang				
D1	0.820	0.799	0.089	9.199
D2	0.813	0.797	0.079	10.320
D3	0.953	0.938	0.020	46.990
D4	0.929	0.916	0.048	19.340
D5	0.912	0.893	0.051	18.022
D6	0.921	0.912	0.023	39.475
D7	0.608	0.640	0.111	5.475
D8	0.919	0.893	0.029	31.815

Sumber: Data primer diolah dengan *SmartPLS*, 2018

Hasil pengolahan dengan menggunakan *Smart PLS* dapat dilihat pada Tabel 1, dimana nilai *outer loadings* dari indikator variabel delegasi tidak terdapat nilai yang kurang dari 0,5 dan menunjukkan nilai *outer model* atau korelasi dengan variabel secara keseluruhan sudah memenuhi *Convergent validity*. Hal ini juga dapat dilihat pada Tabel 1, dimana nilai t-statistik dari indikator D1 sampai dengan D8 lebih besar daripada t-tabel (dengan tingkat sigifikansi=1,96 dan n sampel=72). Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel pendelegasian wewenang telah memenuhi syarat dari kecukupan model atau *Discriminant validity*

Variabel PSAM dijelaskan oleh 7 indikator yang terdiri dari PSAM1 sampai dengan PSAM7 yang ditunjukkan dengan Tabel 2. Uji terhadap *outer loading* bertujuan untuk melihat korelasi antara *score item* atau indikator dengan *score* konstruksya. Indikator dianggap reliabel jika memiliki nilai korelasi diatas 0,7. Namun dalam tahap pengembangan korelasi 0,5 masih dapat diterima (Ghozali, 2012).

Tabel 2
Nilai *Outer Loadings* Variabel Perubahan SAM

	<i>Original Sample Estimate</i>	<i>Mean of subsamples</i>	<i>Standard Deviation</i>	<i>t-Statistic</i>
Indikator Perubahan SAM				
PSAM1	0.744	0.754	0.078	9.543
PSAM2	0.911	0.889	0.026	35.617
PSAM3	0.897	0.881	0.031	29.227
PSAM4	0.827	0.834	0.074	11.103
PSAM5	0.781	0.803	0.065	11.944
PSAM6	0.932	0.929	0.014	67.454
PSAM7	0.935	0.931	0.018	51.196

Sumber: Data primer diolah dengan *SmartPLS*, 2018

Hasil pengolahan dengan menggunakan *SmartPLS* dapat dilihat pada Tabel 2, dimana nilai *outer loadings* dari indikator variabel PSAM tidak terdapat nilai yang kurang dari 0,5 dan menunjukkan nilai *outer model* atau korelasi dengan variabel secara keseluruhan sudah memenuhi *Convergent validity*. Hal ini juga dapat dilihat pada Tabel 2 dimana nilai t-statistik dari indikator PSAM1 sampai dengan PSAM7 lebih besar daripada t-tabel (dengan tingkat signifikansi=1,96 dan n sampel=72). Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel perubahan SAM telah memenuhi syarat dari kecukupan model atau *Discriminant validity*.

Variabel kinerja organisasi dijelaskan oleh 7 indikator pernyataan yang terdiri dari KO1 sampai dengan KO7 ditunjukkan dengan Gambar 3 Uji terhadap *outer loading* bertujuan untuk melihat korelasi antara *score item* atau indikator dengan *score* konstruksinya. Indikator dianggap reliabel jika memiliki nilai korelasi diatas 0,7. Namun dalam tahap pengembangan korelasi 0,5 masih dapat diterima (Ghozali, 2012).

Tabel 3
Nilai Outer Loadings Variabel Kinerja Organisasi

	<i>Original Sample Estimate</i>	<i>Mean of subsample</i>	<i>Standard Deviation</i>	<i>t-Statistic</i>
Indikator Kinerja Organisasi				
KO1	0.816	0.789	0.120	6.785
KO2	0.868	0.862	0.040	21.888
KO3	0.941	0.925	0.015	62.188
KO4	0.714	0.739	0.094	7.625
KO5	0.916	0.900	0.025	36.779
KO6	0.721	0.736	0.085	8.517
KO7	0.890	0.866	0.036	24.775

Sumber: Data primer diolah dengan *SmartPLS*, 2018

Hasil pengolahan dengan menggunakan *Smart PLS* dapat dilihat pada Tabel 3 dimana nilai *outer loadings* dari indikator variabel kinerja organisasi tidak terdapat nilai yang kurang dari 0,5 dan menunjukkan nilai *outer model* atau korelasi dengan variabel secara keseluruhan sudah memenuhi *Convergent validity*. Hal ini juga dapat dilihat pada Tabel 3 dimana nilai t-statistik dari indikator KO1 sampai dengan KO7 lebih besar daripada t-tabel (dengan tingkat sigifikansi=1,96 dan n sampel=72). Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel kinerja organisasi telah memenuhi syarat dari kecukupan model atau *Discriminant validity*.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pengujian Hipotesis melalui Uji *Inner Model*

Inner model menurut Ghozali (2012) merupakan gambaran hubungan antar variabel laten yang berdasarkan pada *substantive theory Inner model* yang kadang disebut juga dengan *inner relation*, *structural model* dan *substantive theory*. Pengujian *inner model* atau model struktural dilakukan untuk melihat hubungan antara konstruk, nilai signifikansi dan *R-square* dari model penelitian. Model struktural dievaluasi dengan menggunakan *R-square* untuk konstruk dependen (Ghozali, 2012). Batas untuk menolak dan menerima hipotesis yang

diajukan yaitu $\pm 1,96$, dimana apabila nilai t- statistik lebih besar dari t-tabel (1,96) maka hipotesis diterima, sebaliknya jika nilai t- statistik lebih kecil dari t-tabel (1,96) maka hipotesis ditolak. Adapun *inner model (Result For Inner Weight)* dalam penelitian ini terdapat dalam tabel 4 sebagai berikut:

Tabel 4
Result For Inner Weight

	<i>original sample estimat</i>	<i>mean of subsamples</i>	<i>Standard deviation</i>	<i>t-Statistic</i>
D -> PSAM	0.916	0.904	0.025	36.005
PSAM -> KO	0.495	0.491	0.044	11.353
D -> KO	0.517	0.525	0.048	10.842

Sumber: Data primer diolah dengan *SmartPLS*, 2018

Berdasarkan Tabel 4 terlihat bahwa hubungan D dengan PSAM positif 36,005 dan signifikan 1,96. Hubungan PSAM dengan KO positif 11,353 dan signifikan 1.96. Hubungan D dengan KO positif 10,842 dan signifikan pada 1,96. Dalam menilai model dengan PLS dimulai dengan melihat *R-Square* untuk setiap variabel laten dependen yang ditunjukkan pada Tabel 5.

Tabel 5
R-Square

	R-square
PSAM	0.839
D	
KO	0.980

Sumber: Data primer diolah dengan *SmartPLS*, 2018

Keterangan:

- D : Pendelegasian Wewenang
- PSAM : Perubahan Sistem Akutansi Manajemen
- KO : Kinerja Organisasi

Tabel 5 menunjukkan nilai *R-square* perubahan SAM sebesar 83,9%, dan kinerja organisasi sebesar 98,0 dan sisanya dipengaruhi faktor lain. Sehingga dapat disimpulkan semakin tinggi *R-square*, maka semakin besar variabel independen tersebut dapat menjelaskan variabel dependen sehingga semakin baik persamaan struktural.

Pengaruh Pendelegasian Wewenang terhadap Perubahan Sistem Akuntansi Manajemen

Hipotesis 1 menyatakan bahwa pendelegasian wewenang berpengaruh positif terhadap perubahan SAM, seperti dalam table 4. Berdasarkan hasil penelitian tidak terdapat indikator yang dieliminasi, hal ini disebabkan karena tidak terdapat korelasi konstruk yang kurang dari 0,5 sehingga setiap variabel memenuhi kriteria *convergent validity* (nilai AVE). Berdasarkan hasil pengolahan data pada Tabel 4 menunjukkan bahwa pendelegasian

wewenang berpengaruh positif terhadap perubahan SAM yang ditampilkan dengan nilai *original sample estimate* sebesar 0.916 dan nilai T-statistik 36,005 adalah lebih besar dari T-tabel yaitu 1,96. Dengan demikian **Hipotesis 1 diterima**.

Berdasarkan hasil penelitian pada table 4 pendelegasian wewenang berpengaruh positif terhadap perubahan SAM. Variabel delegasi di bentuk oleh 8 indikator yaitu D1 sampai dengan D8. Berdasarkan kuesioner diperoleh hasil bahwa indikator D3 (manfaat yang di berikan kepada karyawan.) mempunyai nilai loading faktor 0.953, hal ini menunjukkan indikator tersebut memiliki pengaruh yang kuat terhadap perubahan SAM. Pendelegasian tugas yang diberikan manajer kepada bawahan harus tetap dilakukan pengendalian, agar delegasi yang diberikan tidak di salahgunakan pihak tertentu. Pendelegasian wewenang menciptakan kesempatan untuk manajer perusahaan untuk mengubah SAM menjadi yang mereka perlukan (Abernethy & Bouwens 2005). SAM di perusahaan akan perlu dirubah agar manajemen dan karyawan dapat mengadopsi keterampilan dan inovasi yang baru yang terlibat dengan peningkatan tingkat pendelegasian wewenang. Manajer yang melakukan pendelegasian perlu informasi yang terpercaya tentang produk dan layanan mereka sehingga keputusan dapat dibuat untuk memenuhi kebutuhan lokal. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya Hoque (2011) memberikan bukti empiris bahwa pendelegasian wewenang secara positif berpengaruh terhadap perubahan SAM.

Pengaruh Perubahan Sistem Akuntansi Manajemen terhadap Kinerja Organisasi

Hipotesis 2 menyatakan perubahan SAM berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi. Berdasarkan hasil penelitian tidak terdapat indikator yang dieliminasi, hal ini disebabkan karena tidak terdapat korelasi konstruk yang kurang dari 0,5 sehingga setiap variabel memenuhi kriteria *convergent validity* (nilai AVE). Hipotesis 2 diuraikan dalam table 4. Berdasarkan hasil pengolahan data pada Tabel 4 menunjukkan bahwa perubahan SAM berpengaruh positif terhadap KO yang ditampilkan dengan nilai *original sample estimate* sebesar 0.495 dan nilai T-statistik 11,353 adalah lebih besar dari T-tabel yaitu 1,96. Dengan demikian **Hipotesis 2 diterima**.

Berdasarkan hasil penelitian pada table 4 perubahan SAM berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi. Variabel perubahan SAM di bentuk oleh 7 indikator yaitu SAM1 sampai dengan SAM 7. Pengendalian yang dilakukan dengan baik akan meminimalisir kemungkinan kesalahan karyawan dalam melaksanakan tugas. Kinerja karyawan yang naik akan berdampak juga pada kinerja perusahaan. Perubahan sistem akuntansi manajemen memungkinkan para manajer untuk memperoleh informasi yang diperlukan untuk membuat keputusan ekonomi (Chenhall & Morris, 1986; Mia & Chenhall, 1994). Pada saat manajer membutuhkan informasi yang tepat untuk meningkatkan kinerja perusahaan maka perlu adanya juga sistem pengelola informasi yang andal, untuk keandalan sistem tersebut maka diperlukannya ada perubahan dan penyesuaian agar informasi yang dihasilkan dapat berdampak positif terhadap kinerja perusahaan atau bahkan meningkat lebih baik. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya Hoque (2011) memberikan bukti empiris bahwa perubahan sistem akuntansi manajemen secara positif berpengaruh terhadap kinerja organisasi.

Pengaruh Pendelegasian Wewenang terhadap Kinerja Organisasi

Hipotesis 3 menyatakan bahwa Pendelegasian wewenang berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi dijelaskan dalam table 4. Berdasarkan hasil penelitian tidak terdapat indikator yang dieliminasi, hal ini disebabkan karena tidak terdapat korelasi konstruk yang kurang dari 0,5 sehingga setiap variabel memenuhi kriteria *convergent validity* (nilai AVE). Hasil pengolahan data pada Tabel 4 menunjukkan bahwa pendelegasian wewenang berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi yang ditampilkan dengan nilai *original sample estimate* sebesar 0.517 dan nilai T-statistik 10,842 adalah lebih besar dari T-tabel yaitu 1,96. Dengan demikian **Hipotesis 3 diterima**.

Berdasarkan hasil penelitian pada table 4 pendelegasian wewenang berpengaruh positif terhadap perubahan SAM. Variabel pendelegasian wewenang di bentuk oleh 3 indikator yaitu D1 sampai dengan D8. Pendelegasian wewenang yang lebih besar memberikan insentif bagi para manajer tingkat rendah untuk membuat keputusan yang lebih baik, yang pada akhirnya dapat mengakibatkan peningkatan kinerja perusahaan. Dengan pendelegasian wewenang, maka unit bisnis dapat fokus pada respon yang tepat waktu kepada pelanggan lokal dan pemangku kepentingan lainnya, karena mereka tidak harus menunggu persetujuan dari otoritas yang lebih tinggi untuk keputusan bisnis, Prendergast (2002). Manajer desentralisasi menjadi lebih termotivasi dan tertarik pada tugas mereka ketika mereka diizinkan lebih kebijaksanaan dalam menjalankan tugas mereka. Pengambilan keputusan di tingkat lokal mendorong manajer untuk lebih agresif dalam akuisisi informasi lokal mereka dan lebih strategis dalam tindakan mereka, argumen ini menyiratkan bahwa baik keputusan ekonomi dan strategis oleh para manajer tingkat rendah, semakin baik kinerja perusahaan Hoque (2011) dan Salam (2013) menyatakan bahwa mendelegasikan kekuasaan kepada manajer tingkat yang lebih rendah memiliki pengaruh hubungan positif terhadap kinerja, sehingga masalah-masalah yang dihadapi perusahaan dapat terselesaikan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya Hoque (2011) memberikan bukti empiris bahwa pendelegasian wewenang secara positif berpengaruh terhadap kinerja organisasi.

SIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini membahas tentang suatu model yang menguji pengaruh pendelegasian wewenang terhadap kinerja organisasi dengan perubahan sistem akuntansi manajemen sebagai variabel intervening. Berdasarkan pengujian dan pembahasan, disimpulkan sebagai berikut : (1) Pendelegasian wewenang berpengaruh positif terhadap perubahan SAM. (2) Perubahan SAM berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi. (3) Pendelegasian wewenang berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, M., dan Laksana, A. 2009 . "Pengaruh Persepsi Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Orientasi Efisiensi, Pengendalian Wewenang, Pengendalian Akuntansi dan Kinerja Manajerial".Jurnal Ekonomi dan Keuangan. ISSN 1411-0393. Akreditasi No. 110/DIKTI/Kep/2009.
- Anggraeni, Desi. 2014 . "Pengaruh Lingkungan Persaingan, Lingkungan Teknologi, Dan Ekonomi Internasional Terhadap Kinerja Perusahaan (Studi Empiris Pada Perusahaan Operator Telekomunikasi di Jakarta)". Fakultas Ekonomi Universitas Budi Luhur.
- Bronwich, Michael. 1990 . "The Case For Strategic Management Accounting: The Role Of Accounting Information For Strategy In Competitive Markets". Accounting, Organizations And Society, Vol. 15, No. 1/2, pp. 27-46, 1990.
- Chenhall, R. H., dan Chapman, C. 2006 . "Theorising And Testing Fit In Contingency Research On Management Control Systems". In Z. Hoque (Ed.), Methodological issues in accounting research: Theories And methods (pp. 35– 52). London : Spiramus Chapter 4.
- Chenhall, R. H., dan Morris, D. 1986 . "The Impact Of Structure, Environment, And Interdependence On The Perceived Sefulness Of Management Accounting Systems". The Accounting Review , 61,16 –35.
- Chenhall, Robert H.. 2003 . "Management Control Systems Design Within Its Organizational Context: Findings From Contingency-Based Research And Directions For The Future". Accounting, Organizations And Society 28 (2003)127–168.
- Christina, Vitha. 2009 . "Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap kesenjangan Anggaran dengan PEU Sebagai Variabel Moderating".Skripsi Universitas Sumatra Utara.
- Coryanata, Isma. 2011 . "Penggunaan Teknologi Informasi Dan Sistem Akuntansi Manajemen Sebagai Pemoderasi Dalam Hubungan Antara Intensitas Persaingan Pasar Terhadap Kinerja Perusahaan". Vol. 4. No. 2. Juli 2011 Hal. 139 – 154.
- Duncan, R.B. 1972 . "Characteristics Of Organizational Environments And Perceived Environmental Uncertainty". Administrative Science Quarterly . Vol. 17 No. 3, pp. 313-327.
- Faisal. 2006 . "Analisis Pengaruh Intensitas Persaingan Dan Variabel Kontekstual Terhadap Penggunaan Informasi Sistem Akuntansi Manajemen Dan Kinerja Unit Bisnis Dengan Pendekatan Partial Least Square" . Simposium Nasional Akuntansi 9 Padang.
- Faisal., dan Prabowo, Tri Jatmiko Wahyu. 2006 . "Pengaruh Intensitas Pasar, Strategi Dan Ketidakpastian Lingkungan Yang Dirasakan Terhadap Penggunaan Informasi Sisetm Akuntansi Manajemen Dan Kinerja Unit Bisnis". JAAI Volume 10 No. 1, Juni 2006: 45 – 63.
- Ghozali, Imam. 2006 . "Structural Equation Modeling Metode Alternatif Dengan Partial Least Square (PLS)". Undip: Semarang.
- Herdiansyah, Singgih. 2012 . "Pengaruh Kara kteristik Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Dan Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Ketidakpastian Lingkungan Sebagai Variabel Moderating".Skripsi Universitas Diponogoro: Semarang.
- Hessel Nogi S. Tangkilisan. 2005 . "Manajemen Publik". Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Hoque, Zahirul. 2011 . "The Relations Among Competition, Delegation, Management Accounting Systems Change And Performance: A Path Model". Advances In Accounting, Incorporating Advances In International Accounting 27 (2011) 266 –277.

- Ikhsan, A. 2003 . "Pengaruh Intensitas Persaingan Pasar Terhadap Kinerja Unit Perusahaan : Informasi Sistem Akuntansi Manajemen Sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris Pada Perusahaan Food & Beverages di Indonesia)". Tesis Universitas Diponegoro.
- Ikhsan, A., dan Rasdianto. 2005 . "Pengaruh Intervening Penggunaan Sistem Akuntansi Manajemen Dalam Hubungan Antara Intensitas Persaingan Pasar Terhadap Kinerja Unit Perusahaan". SNA VIII Solo, 15-16 Sep 2005.
- Jensen, M. C. 2001 . "Value Maximization, Stakeholder Theory, And The Corporate Objective Function". *Journal Of Applied Corporate Finance*, 14, 8 –21.
- Jones, G. R. 2007 . "Organizationan Theory, Design, And Change". Fith Edition. Keban, Yemas, T. 2004 . "Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik, Konsep, Teori Dan Isu". Yogyakarta: Gava Media.
- Lampas, Yuwinda., Ilat, V., dan Sabijono, H. 2014 . "Desentralisasi Dan Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manager Pada PT. SINAR GALESONG PRIMA MANADO". ISSN 2303-1174. *Jurnal EMBA* .Vol.2 No.1 Maret 2014, Hal. 431-440.
- Mia, L., dan Chenhall, R. H. 1994 . "The Usefulness Of Management Accounting Systems, Functional Differentiation And Managerial Effectiveness". *Accounting, Organizations And Society* , 19(1), 1 –13.
- Moers, F. 2006 . "Performance Measure Properties And Delegation". *The Accounting Review* , 81(4), 897 – 924.
- Muslichah. 2003 . "The Effect Of Contextual Variables On Management Accounting System Characteristics And Managerial Performance". *Simposium Nasional Akuntansi VI*.
- Otley, D. T. 1980 . "The Contingency Theory Of Management Accounting: Achievement And Prognosis". *Accounting, Organizations And Society* , 5, 413 –428.
- Poniman. 2008 . "Keterkaitan Antara Informasi Akuntansi, Ketidakpastian Lingkungan Dengan Kinerja Perusahaan". *Value Added*, Vol 4, No.2, Maret 2008-Agustus 2008, <http://jurnal.unimus.ac.id>.
- Prendergast, C. 2002 . "The Tenuous Trade-Off Between Risk And Incentives Contracts". *Journal Of Political Economy* , 110 , 1071 –1102.
- Rimandha, Yosita. 2004. "Pengaruh Ketidakpastian Terhadap Prilaku Manajer (Studi Empiris pada Perusahaan Manufaktur di Semarang)". Skripsi Universitas Katolik Soegijapranata Fakultas Ekonomi Jurusan Akuntansi. Semarang.
- Saeman, Alfred, E. 2006 . "Strategic Information Content And Performance : The Impact Of Management Accounting And Control System Changes". *The Review Of Business Information System*. First Quarter 2006. Vol, 10 No, 1.
- Salam, Jamhur, dkk. 2013 . "Hubungan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Tenaga Kesehatan Di Puskesmas Wara Selatan Kota Palopo". *Jurnal AKK*, Vol 2, Mei 2013, hal 29-34.
- Sugiyono. 2010 . "Statistik Untuk Penelitian". Bandung : Alfabeta.
- Susanti. 2002 . "Pengaruh Teknologi Komunikasi Terhadap Hubungan Antara Lingkungan Dan Struktur Organisasi". Tesis S-2 UGM.

- Ustadi, H. Noor, dan Ikhsan, Arfan. 2004 . “Pengaruh Intensitas Persaingan Pasar Terhadap Kinerja Unit Perusahaan: Informasi Sistem Akuntansi Manajemen Sebagai Variabel Intervening”. Jurnal Akuntansi dan Auditing. Vol 01/NO.01/Nop 2004.
- Utami, Setya, DP. 2012 . “Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan Dan Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Karakteristik Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Sebagai Variabel Intervening”. Skripsi- Universitas Diponegoro: Semarang.
- Widodo, Imam. 2011 . “Analisis Kinerja Perusahaan Dengan Menggunakan Pendekatan BSC (Pada Perusahaan Mebel PT.Jansen Indonesia)”. Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro: Semarang.
- Yeremias T. Keban. 2004 . “Enam Dimensi Administrasi Publik: Konsep, Teori, dan Isu”. Yogyakarta: Gavamedia.
- Yuristisia, Citra. 2009 . “Pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Variabel Moderasi Strategi Bisnis, Perceived Environmental Uncertainty (PEU), Dan Desentralisasi Pada Perusahaan Manufaktur