

**PENGARUH DESENTRALISASI DAN KARAKTERISTIK
INFORMASI SISTEM AKUNTANSI MANAJEMEN TERHADAP
KINERJA MANAJERIAL PADA PERUSAHAAN MANUFAKTUR
DI JOGJAKARTA**



SKRIPSI

Oleh :

Nama : Lily Agresia

No. Mahasiswa : 97 312 297

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
YOGYAKARTA
2006**

**PENGARUH DESENTRALISASI DAN KARAKTERISTIK
INFORMASI SISTEM AKUNTANSI MANAJEMEN TERHADAP
KINERJA MANAJERIAL PADA PERUSAHAAN MANUFAKTUR
DI JOGJAKARTA**

SKRIPSI

**disusun dan diajukan untuk memenuhi sebagai salah satu syarat untuk
mencapai derajat Sarjana Strata-1 jurusan Akuntansi
pada Fakultas Ekonomi UII**

Oleh:

Nama : Lily Agresia

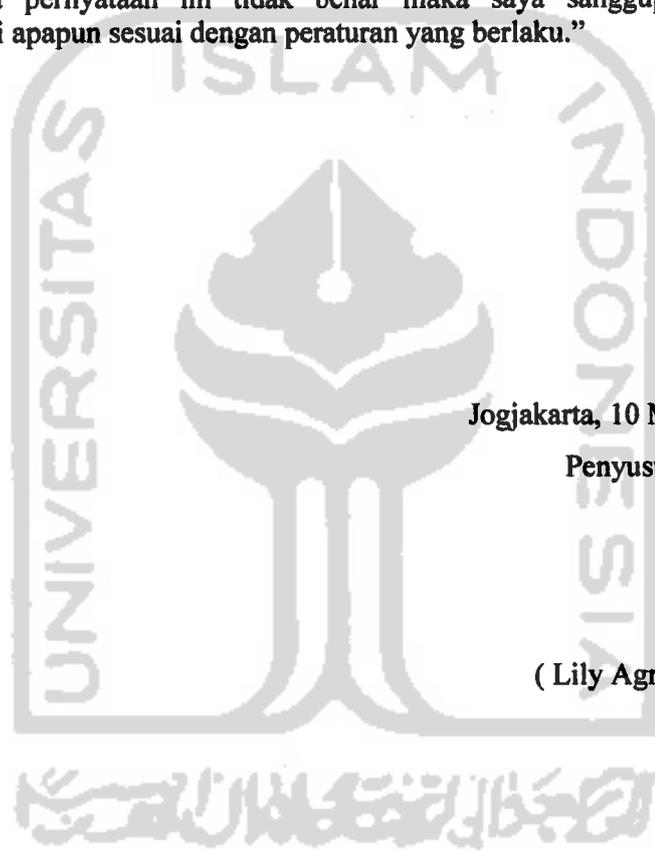
Nomor Mahasiswa : 97 312 297

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
JOGJAKARTA**

2006

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“ Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Dan apabila dikemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar maka saya sanggup menerima hukuman/sangsi apapun sesuai dengan peraturan yang berlaku.”



Jogjakarta, 10 Maret 2006

Penyusun,

(Lily Agresia)

**PENGARUH DESENTRALISASI DAN KARAKTERISTIK
INFORMASI SISTEM AKUNTANSI MANAJEMEN TERHADAP
KINERJA MANAJERIAL PADA PERUSAHAAN MANUFAKTUR
DI JOGJAKARTA**

Hasil Penelitian



diajukan oleh

Nama : Lily Agresia
Nomor Mahasiswa : 97 312 297
Jurusan : Akuntansi

Telah disetujui oleh Dosen Pembimbing
Pada tanggal 27 Maret 2006

Dosen Pembimbing,



(Dra. Noor Endah Cahyawati, M.Si)

BERITA ACARA UJIAN SKRIPSI

SKRIPSI BERJUDUL

**PENGARUH DESENTRALISASI DAN KARAKTERISTIK
INFORMASI SISTEM AKUNTANSI MANAJEMEN TERHADAP
KINERJA MANAJERIAL PADA PERUSAHAAN MANUFAKTUR
DI JOGJAKARTA**

**Disusun oleh : LILY AGRESIA MAWARDY
No. Mahasiswa : 97 312 297**

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan **LULUS**
Pada tanggal: 19 April 2006

Penguji/Pembimbing Skripsi : Dra. Noor Endah Cahyawati, M.Si

Penguji : Dra. Abriyani Puspaningsih, M.Si, Ak



Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Indonesia

Dusmanai Ishak, M. Bus, Ph.D.

MOTTO

“Pelajarilah olehmu ilmu sebab menuntutnya merupakan ibadah, mengulangnya merupakan tasbih, membahasnya merupakan jihad, mengerjakannya merupakan sedekah dan menyerahkannya kepada ahlinya merupakan pendekatan diri kepada Allah SWT”.

(Hr. Ibnu ‘Abdil-Barr)

Orang-orang yang besar adalah bukan yang otaknya sempurna, melainkan orang-orang yang dapat mempergunakan yang terbaik dari otaknya yang tidak sempurna.

(Aris Toteles)

“Sesungguhnya sesudah ada kesulitan itu ada kemudahan, maka apabila kamu telah selesai dari satu urusan, kerjakanlah dengan sungguh-sungguh urusan yang lain dan ingat kepada Tuhanmulah hendaknya kamu berharap”.

(QS. Alam Nasroh: 6-8)

“Allah SWT akan mengangkat derajat orang-orang yang beriman dan berilmu dari kamu semua”.

(QS. Al-Mujaadilah: 11)

Jadikanlah hari ini lebih baik daripada hari kemarin dan hari esok harus lebih baik daripada hari ini.

KATA PENGANTAR

Assalaamu'alaikum Wr. Wb.

Syukur Alhamdulillah penulis panjatkan kehadiran Allah SWT atas segala rahmat dan karunia yang telah dilimpahkan-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini. Shalawat dan salam semoga tetap terlimpahkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SWT, para keluarga dan para sahabat serta orang-orang yang beriman.

Penulisan skripsi yang berjudul **“PENGARUH DESENTRALISASI DAN KARAKTERISTIK INFORMASI SISTEM AKUNTANSI MANAJEMEN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA PERUSAHAAN MANUFAKTUR DI JOGJAKARTA”** ini dimaksudkan untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam menyelesaikan program strata satu (S1) pada jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.

Dalam penulisan skripsi ini, penulis banyak menerima bantuan, bimbingan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu dalam kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan tulus terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Drs. H. Suwarsono, MA, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.
2. Ibu Dra. Erna Hidayah, M.Si. Akt, selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.
3. Ibu Dra. Noor Endah Cahyawati, M.Si, selaku dosen pembimbing skripsi yang telah membimbing dan memberi pengarahan dengan penuh kesabaran kepada penulis.

4. Seluruh dosen Fakultas Ekonomi khususnya dosen Jurusan Akuntansi Universitas Islam Indonesia terima kasih atas ilmu pengetahuan yang telah diberikan kepada penulis.
5. Papa dan mamaku tercinta yang selalu memberikan dukungan, dorongan, nasehat, do'a dan motivasinya kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
6. Adik-adikku Ronald Sinarta, Martha Puspita Sari, dan Ebi yang telah membantuku.
7. Sahabat dan temman-temanku
8. Bapak dan Ibu pengarang buku (Ibu Ietje Nazarudin,...) terima kasih atas referensinya.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih banyak kekurangan, oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saarn dari para pembaca demi kemajuan penulis di masa mendatang.

Harapan penulis semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat kepada pihak-pihak yang membutuhkan.

Wassalaamu'alaikum Wr. Wb.

Jogjakarta, Maret 2006

Lily Agresia

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL 1	i
HALAMAN JUDUL 2	ii
HALAMAN PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME	iii
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI	iv
HALAMAN BERITA ACARA UJIAN SKRIPSI	v
HALAMAN MOTTO	vi
HALAMAN PERSEMBAHAN	vii
HALAMAN KATA PENGANTAR	viii
HALAMAN DAFTAR ISI	x
HALAMAN DAFTAR TABEL	xiii
HALAMAN DAFTAR GAMBAR	xiv
HALAMAN LAMPIRAN	xv
BAB I. PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Perumusan Masalah	8
1.3. Tujuan Penelitian	9
1.4. Manfaat Penelitian	9
1.5. Hipotesis	10
1.6. Metode Penelitian	11
1.7. Sistem Penulisan	13
BAB II. LANDASAN TEORI	
2.1. Sistem Akuntansi Manajemen	15
1) Informasi <i>Broad Scope</i> Sistem Akuntansi Manajemen	16
2) Informasi <i>Timeliness</i> Sistem Akuntansi Manajemen	16
3) Informasi <i>Agregasi</i> Sistem Akuntansi Manajemen	17
4) Informasi <i>Integrasi</i> Sistem Akuntansi Manajemen	17

2.2. Desentralisasi	18
2.3. Kinerja Manajerial	20
2.4. Hubungan Desentralisasi, Sistem Akuntansi Manajemen dan Kinerja Manajerial.....	20
2.5. Penelitian Terdahulu	22
2.6. Perumusan Hipotesis	25

BAB III. METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Penentuan Populasi dan Sampel Penelitian	27
3.1.1. Populasi	27
3.1.2. Sampel	27
3.2. Teknik Pengumpulan Data	28
3.2.1. Studi Lapangan	28
3.2.2. Studi Pustaka	28
3.3. Operasional Variabel Penelitian	29
3.3.1. Definisi Variabel	29
3.3.1.1. Variabel Dependen (Variabel Tidak Bebas)	29
1) Kinerja Manajerial	29
3.3.1.2. Variabel Independen (Variabel Bebas)	30
1) Desentralisasi	30
2) Karakteristik Informasi Akuntansi Manajemen	30
3.4. Kuesioner	31
3.5. Teknik Pengujian Data	32
3.5.1. Uji Validitas	32
3.5.2. Uji Reliabilitas	33
3.6. Metode Analisa Data	34
3.6.1: Model Analisis Penelitian	34
3.6.2. Pengujian Hipotesis	35
3.6.2.1. Uji Kriteria Statistik	35
3.6.2.1.1. Uji F	35
3.6.2.1.2. Uji T	36

BAB IV. ANALISA DATA

4.1. Pengumpulan Data	37
4.2. Uji Validitas dan Reliabilitas	38
4.2.1. Uji Validitas	38
4.2.2. Uji Reliabilitas	41
4.3. Distribusi Jawaban Responden dan Deskripsi Statistik Variabel Penelitian	42
4.4. Pengujian Hipotesis	44
4.4.1. Pengujian Hipotesis Pertama	44
4.4.2. Pengujian Hipotesis Kedua	46
4.4.3. Pengujian Hipotesis Ketiga	48
4.4.4. Pengujian Hipotesis Keempat	50

BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan	53
5.2. Saran	55
DAFTAR PUSTAKA	57
LAMPIRAN-LAMPIRAN	59



DAFTAR TABEL

Tabel 4.1. Cara Peroleh Responden	38
Tabel 4.2. Hasil Analisis Validitas	39
Tabel 4.3. Uji Keandalan <i>Cronbach Alpha</i>	41
Tabel 4.4. Statistik Deskripsi	43
Tabel 4.5. Hasil Regresi Berganda untuk Interaksi antara Desentralisasi dan Informasi Broadscope terhadap Kinerja Manajerial	46
Tabel 4.6. Hasil Regresi Berganda untuk Interaksi antara Desentralisasi dan Informasi Timeliness terhadap Kinerja Manajerial	48
Tabel 4.7. Hasil Regresi Berganda untuk Interaksi antara Desentralisasi dan Informasi Agregasi terhadap Kinerja Manajerial	50
Tabel 4.8. Hasil Regresi Berganda untuk Interaksi antara Desentralisasi dan Informasi Integrasi terhadap Kinerja Manajerial	52

DAFTAR GAMBAR

**Gambar 2.1. Pengaruh Desentralisasi terhadap Hubungan antara sistem
Akuntansi Manajemen dan Kinerja Manajerial 21**



LAMPIRAN

Lampiran 1	Daftar Pertanyaan	59
Lampiran 2	Distribusi Jawaban Responden untuk Variabel Kinerja Manajerial (Y)	65
Lampiran 3	Distribusi Jawaban Responden untuk Variabel Desentralisasi (X1)	67
Lampiran 4	Distribusi Jawaban Responden untuk Variabel Informasi Sistem Akuntansi Manajemen (X2)	69
Lampiran 5	Distribusi Jawaban Responden untuk Karakteristik SIAM Broadscope (X2.1)	72
Lampiran 6	Distribusi Jawaban Responden untuk Karakteristik SIAM Timeliness (X2.2)	74
Lampiran 7	Distribusi Jawaban Responden untuk Karakteristik SIAM Agregasi (X2.3)	76
Lampiran 8	Distribusi Jawaban Responden untuk Karakteristik SIAM Integrasi (X2.4)	78
Lampiran 9	Skor Rata-rata Manajerial, Desentralisasi dan Karakteristik Sistem Akuntansi Manajemen (Broadscope, Timeliness, Agregasi, Integrasi)	80
Lampiran 10	Validitas dan Reliabilitas Variabel Kinerja Manajerial (Y)	82
Lampiran 11	Validitas dan Reliabilitas Variabel Desentralisasi (X1)	83

Lampiran 12	Validitas dan Reliabilitas Karakteristik SIAM	
	Broadscope (X2.1)	84
Lampiran 13	Validitas dan Reliabilitas Karakteristik SIAM	
	Timeliness (X2.2)	85
Lampiran 14	Validitas dan Reliabilitas Karakteristik SIAM	
	Agregasi (X2.3)	86
Lampiran 15	Validitas dan Reliabilitas Karakteristik SIAM	
	Integrasi (X2.4)	87
Lampiran 16	Hasil Regresi untuk Pengaruh Desentralisasi dan Karakteristik	
	SIAM Broadscope terhadap Kinerja Manajerial	88
Lampiran 17	Hasil Regresi untuk Pengaruh Desentralisasi dan Karakteristik	
	SIAM Timeliness terhadap Kinerja Manajerial	89
Lampiran 18	Hasil Regresi untuk Pengaruh Desentralisasi dan Karakteristik	
	SIAM Agregasi terhadap Kinerja Manajerial	90
Lampiran 19	Hasil Regresi untuk Pengaruh Desentralisasi dan Karakteristik	
	SIAM Integrasi terhadap Kinerja Manajerial	91

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Persaingan bisnis yang meningkat dewasa ini menuntut perusahaan untuk memanfaatkan kemampuan yang ada semaksimal mungkin agar unggul dalam persaingan. Oleh karena itu manajemen perlu memiliki kemampuan untuk melihat dan menggunakan peluang, mengidentifikasi masalah serta menyeleksi dan mengimplementasikan proses adaptasi dengan tepat. Manajemen juga berkewajiban mempertahankan kelangsungan hidup serta mengendalikan organisasi hingga tujuan yang diharapkan tercapai.

Perencanaan sistem akuntansi manajemen yang merupakan bagian dari sistem pengendalian organisasi perlu mendapatkan perhatian sehingga dapat memberikan kontribusi positif di dalam mendukung keberhasilan sistem pengendalian organisasi. Pengertian dari sistem akuntansi manajemen adalah merupakan sekumpulan sumber daya yang didesain untuk mengolah data keuangan dan data-data lainnya untuk dijadikan informasi yang akan dikomunikasikan pada para pembuat keputusan untuk membuat kebijakan (George H. Bodnar dan William S. Hopwood, 2001).

Hubungan antara struktur organisasi dengan sistem informasi akuntansi, adalah: struktur organisasi menggambarkan arus informasi penting yang dihasilkan oleh sistem informasi akuntansi yang diperlukan oleh manajer, struktur

organisasi menentukan arus horizontal data transaksi yang harus ditangani oleh personel sistem informasi akuntansi, pertimbangan sosial antara struktur organisasi formal dengan sistem informasi formal (M. Fakhrie Husein, 2002).

Informasi akuntansi manajemen memiliki beberapa fungsi, antara lain: fungsi pengendalian operasional yaitu upaya menciptakan umpan balik informasi mengenai efisiensi dan kualitas dan performa kerja, fungsi produksi dan pembiayaan konsumen yaitu mengukur biaya sumber daya untuk menciptakan produk atau jasa, pasar serta pendistribusian ke konsumen, fungsi pengendalian manajemen yaitu menciptakan informasi tentang kinerja manajer dan unit operasional, fungsi penyedia setrategis yaitu untuk menciptakan informasi finansial dan kinerja kompetitif jangka panjang, kondisi pasar dan inovasi teknologi (Atkinson, Kaplan, dan Rajiv D. Banker, S. Mark Young, 1995).

Untuk mengoptimalkan pemanfaatan informasi akuntansi manajemen perlu dipahami keterkaitan fungsi manajemen dengan jenjang manajemen serta kebutuhannya, manajemen tingkat bawah lebih membutuhkan informasi operasional sehari-hari, manajemen tingkat menengah membutuhkan informasi yang digunakan untuk tujuan pengendalian taktis, sedangkan manajemen puncak membutuhkan informasi untuk kebutuhan strategis dan perencanaan jangka panjang (L. M. Samryn, 2001).

Secara umum pengguna informasi akuntansi manajemen antara lain manajer internal yang menggunakan informasi untuk perencanaan jangka pendek dan pengendalian operasional rutin, manajer internal yang menggunakan informasi

untuk membuat keputusan non-rutin (investasi, penetapan harga, pelayanan) dan memformulasikan kebijakan secara umum dan perencanaan jangka panjang, kalangan eksternal yaitu investor dan pemerintah (Horngren, Sundem dan Stratton, 1999).

Informasi yang bermanfaat harus memiliki kualitas atau karakteristik sebagai berikut (Krismiaji, 2002) :

1. Relevan : menambah pengetahuan atau nilai bagi para pembuat keputusan, dengan cara mengurangi ketidakpastian, menaikkan kemampuan untuk memprediksi atau menegaskan / membenarkan harapan semula.
2. Dapat dipercaya : bebas dari kesalahan atau bias dan secara akurat menggambarkan kejadian atau aktivitas organisasi.
3. Lengkap : tidak menghilangkan data penting yang dibutuhkan oleh para pemakai.
4. Tepat waktu : disajikan pada saat yang tepat untuk mempengaruhi proses pembuatan keputusan.
5. Mudah dipahami : disajikan dalam format yang mudah dimengerti.
6. Dapat diuji kebenarannya : memungkinkan dua orang yang kompeten untuk menghasilkan informasi yang sama secara independen.

Informasi akuntansi manajemen sebagai salah satu produk sistem akuntansi manajemen berperan dalam membantu memprediksi konsekuensi yang mungkin terjadi atas berbagai alternatif tindakan yang dapat dilakukan pada berbagai aktivitas seperti perencanaan, pengendalian dan pengambilan keputusan.

Informasi ini juga akan meningkatkan kemampuan manajer untuk memahami kondisi lingkungan. Karakteristik informasi ini secara umum dapat dikategorikan kedalam empat sifat yaitu *broad scope*, *timeliness*, agregasi dan informasi yang terintegrasi (Ietje Nazaruddin 1998).

Karakteristik informasi yang tersedia dalam organisasi akan menjadi efektif bila mendukung kebutuhan pengguna informasi atau pengambilan keputusan. Tingkat ketersediaan dari masing-masing karakteristik informasi sistem akuntansi itu mungkin tidak selalu sama untuk setiap organisasi tetapi ada faktor tertentu lainnya yang akan mempengaruhi tingkat kebutuhan terhadap informasi akuntansi manajemen. Tingkat desentralisasi itu akan mempengaruhi tingkat kebutuhan terhadap karakteristik informasi akuntansi manajemen, dan akan mempengaruhi kemampuan organisasi dalam mengolah dan mengumpulkan informasi.

Beberapa peneliti telah menguji hubungan sistem akuntansi manajemen dengan kinerja manajerial dan memberikan bukti empiris bahwa karakteristik informasi manajemen tergantung pada variabel kontekstual organisasi yaitu desentralisasi, dua sub-sistem *control* itu akan berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Dampak interaksi antara karakteristik dari masing-masing informasi sistem akuntansi manajemen dengan desentralisasi akan semakin positif terhadap kinerja manajerial, apabila dalam kondisi tingkat desentralisasi yang tinggi para manajer didukung dengan tingkat ketersediaan informasi sistem akuntansi manajemen yang semakin tinggi pula.

Hubungan tersebut terjadi karena dengan adanya desentralisasi, para manajer diberikan hak untuk mengambil keputusan oleh superior (atasannya) dan mengimplementasikan, tetapi disisi lain manajer juga bertanggung jawab terhadap keputusan yang telah ditetapkan. Dengan demikian manajer memerlukan dukungan informasi sebagai masukan sebelum menentukan keputusan, sehingga kebijakannya diharapkan akan berkualitas dan bisa dipertanggungjawabkan. Pada organisasi desentralisasi para manajer akan membutuhkan informasi yang lebih dibanding dengan organisasi sentralisasi, sebab pada organisasi sentralisasi manajer hanya menjalankan tugas atas perintah atasannya saja (L. M. Samryn, 2001).

Berdasarkan dari uraian sebelumnya, maka dapat dikatakan bahwa adanya perbedaan tingkat desentralisasi akan menyebabkan perbedaan terhadap tingkat kebutuhan informasi. Kondisi tersebut menimbulkan perlunya mempertimbangkan suatu keselarasan antara tingkat desentralisasi dengan tingkat ketersediaan karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen. Apabila perusahaan memiliki tingkat desentralisasi tinggi perlu didukung pula dengan karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen yang handal. Kesesuaian antara informasi dengan kebutuhan pembuat keputusan akan mendukung kualitas keputusan yang akan diambil dan pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja perusahaan

Kesesuaian antara desentralisasi dengan informasi akuntansi manajemen juga penting, karena keberhasilan sistem *control* organisasi secara keseluruhan tidak

hanya tergantung pada satu unsur sistem pengawasan organisasi, tetapi juga tergantung dengan tingkat kesesuaian antara sub-sistem *control* satu dengan yang lainnya. Interaksi antar sub-sistem akan meningkatkan kinerja manajerial, apabila satu dengan yang lainnya saling mendukung. Interaksi antara tingkat desentralisasi yang tinggi dan karakteristik informasi akuntansi manajemen yang semakin handal (tingkat ketersediaan masing-masing karakteristik informasi akuntansi manajemen semakin tinggi), merupakan suatu sinergi yang dapat meningkatkan kinerja manajerial. Beberapa penelitian terdahulu antara lain adalah Supardiyono (1999), melakukan penelitian tentang interaksi dua arah dalam menguji pengaruh ketidakpastian lingkungan dan struktur organisasi terhadap efektifitas sistem akuntansi manajemen, A.A. Ngurah Bagus. D (2000), melakukan penelitian tentang interaksi tiga arah untuk mengevaluasi pengaruh interaksi yang lebih kompleks antara ketidakpastian lingkungan, desentralisasi dan karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen (*Broad scope* dan *Agregation*) terhadap kinerja manajerial pada manajer menengah perusahaan perhotelan.

Penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian yang dilakukan oleh Ietje Nazaruddin (1998) dengan perbedaan pada perusahaan yang diteliti, pada penelitian pertama subjek penelitiannya adalah perusahaan manufaktur yang diseleksi dari Indonesian Capital Market Directory 1997 dan Standard Trade & Industry Directory of Indonesia volume 1 tahun 1995/1996, sedangkan subjek penelitian ini adalah perusahaan-perusahaan manufaktur yang tergolong besar

yang berada dalam wilayah Jogjakarta, adapun batasan dari perusahaan manufaktur yang tergolong besar adalah ditinjau dari jumlah karyawan yaitu diatas 100 orang karyawan (*Directory of Large and Medium Manufacturing*, Badan Pusat Statistik Propinsi D.I.Y, 2002). Berdasarkan pada fenomena seperti yang dijelaskan di atas, maka peneliti akan menguji kembali pengaruh desentralisasi dan karakteristik sistem informasi manajemen terhadap kinerja manajerial, peneliti hanya melihat variabel desentralisasi dan variabel karakteristik sistem informasi manajemen yang mungkin akan meningkatkan hubungan positif terhadap kinerja manajerial. Oleh sebab itu penulis memberi judul skripsi “ **PENGARUH DESENTRALISASI DAN KARAKTERISTIK INFORMASI SISTEM AKUNTANSI MANAJEMEN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA PERUSAHAAN MANUFAKTUR DI JOGJAKARTA**”.

1.2. Perumusan Masalah

Secara garis besar masalah yang akan dibahas dirumuskan dalam pertanyaan sebagai berikut :

1. Apakah tingkat desentralisasi mempengaruhi informasi *broad scope* dari sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial.
2. Apakah tingkat desentralisasi mempengaruhi informasi *timeliness* dari sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial.
3. Apakah tingkat desentralisasi mempengaruhi informasi teragregasi dari sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial.
4. Apakah tingkat desentralisasi mempengaruhi informasi terintegrasi dari sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial.

Menyadari adanya beberapa batasan yang penulis hadapi, seperti keterbatasan waktu, dana dan perolehan data, maka penulis memberikan batasan pada penelitian ini sebagai berikut:

1. Objek penelitian terbatas pada manajer pemasaran dan manajer produksi yang bekerja pada perusahaan manufaktur yang berada di wilayah Jogjakarta.
2. Penelitian dilakukan hanya terbatas pada perusahaan manufaktur yang tergolong besar di wilayah Jogjakarta.

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini antara lain untuk:

1. Memberikan bukti empiris mengenai dampak interaksi antara tingkat desentralisasi dengan informasi *broad scope* dari sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial.
2. Memberikan bukti empiris mengenai dampak interaksi antara tingkat desentralisasi dengan informasi *timeliness* dari sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial.
3. Memberikan bukti empiris mengenai dampak interaksi antara tingkat desentralisasi dengan informasi teragregasi dari sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial.
4. Memberikan bukti empiris mengenai dampak interaksi antara tingkat desentralisasi dengan informasi terintegrasi dari sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial.

1.4. Manfaat Penelitian

1. Memberikan bukti empirik mengenai pengaruh desentralisasi dan karakteristik sistem informasi manajemen terhadap kinerja manajerial.
2. Memberikan masukan bagi para praktisi bidang akuntansi manajemen sebagai bahan pertimbangan dalam penerapan sistem akuntansi manajemen.

3. Menyediakan informasi yang mungkin diperlukan untuk penelitian bidang akuntansi manajemen dimasa yang akan datang.

1.5. Hipotesis

1. Semakin tinggi tingkat desentralisasi, semakin besar pengaruh positif informasi *broad scope* dari sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial.
2. Semakin tinggi tingkat desentralisasi, semakin besar pengaruh positif informasi *timeliness* dari sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial.
3. Semakin tinggi tingkat desentralisasi, semakin besar pengaruh positif informasi teragregasi dari sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial.
4. Semakin tinggi tingkat desentralisasi, semakin tinggi pengaruh positif informasi terintegrasi dari sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial.

1.6. Metode Penelitian

1. Definisi Variabel

Variabel-variabel yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah:

1.1. Dependen Variabel (Variabel tidak bebas)

- a. Kinerja Manajerial (Y)

1.2. Independen Variabel (Variabel bebas)

- a. Desentralisasi (X1)
- b. Karakteristik Informasi Manajemen (X2)

2. Populasi dan Sampel

2.1. Populasi

Populasi dari penelitian ini adalah perusahaan manufaktur yang berada di wilayah Jogjakarta.

2.2. Sampel

Sampel diambil menggunakan metode *Judgemental Sampling* yaitu sample dipilih oleh peneliti dengan kriteria perusahaan manufaktur yang memiliki karyawan lebih dari 100 orang dan diambil sebanyak 75 perusahaan yang mana masing-masing perusahaan mendapatkan 2 kuesioner, pada penelitian ini responden yang dijadikan sampel adalah para manajer produksi dan manajer pemasaran.

3. Metode Pengumpulan Data

3.1. Studi Lapangan

Dalam penelitian ini pengumpulan data menggunakan kuesioner yang dikirimkan kepada responden terpilih yang selanjutnya responden diminta untuk mengisi daftar pertanyaan tersebut.

3.2. Studi Pustaka

Suatu metode pengumpulan data yang dilakukan dengan mempelajari teori hasil penelitian dan jurnal untuk mendukung kemampuan dan pemahaman peneliti atas permasalahan secara mendalam.

4. Metode Analisa Data

4.1. Metode Analisa Penelitian

Sesuai dengan hipotesis yang diajukan yaitu melihat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, maka data diatas dianalisis dengan menggunakan model regresi.

Untuk menganalisis pengaruh variabel dependen terhadap variabel independen digunakan model regresi berganda :

$$Y = a + b_1.X_1 + b_2.X_2 + b_3.X_1.X_2 + e$$

Keterangan:

Y = Kinerja Manajerial

a = Konstanta

b₁, b₂, b₃ = Koefisien Regresi

X_1 dan X_2 = Desentralisasi dan masing-masing Karakteristik
Informasi Manajemen

$X_1.X_2$ = Interaksi antara X_1 dan X_2

Persamaan dalam regresi berganda digunakan untuk menguji interaksi. Dalam penelitian ini, pendekatan interaksi bertujuan untuk menerangkan variasi kinerja manajerial dari dua interaksi variabel independen.

1.7. Sistem Penulisan

Sistematika pembahasan dalam penelitian ini adalah:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini membahas tentang latar belakang penelitian, pokok masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, hipotesis penelitian, metodologi penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Dalam bab ini akan diuraikan teori-teori yang mendukung penelitian ini.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini merupakan penjabaran dari bab 1 mengenai metodologi penelitian yang akan digunakan dalam penelitian.

BAB IV ANALISIS DATA

Bab ini merupakan isi pokok penelitian yang berisi analisa data, meliputi persiapan dan pelaksanaan penelitian, pengolahan data, uji hipotesis dan analisa hasil penelitian.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Merupakan bab terakhir yang berisi kesimpulan berdasarkan analisis data dan informasi yang diperoleh, serta saran-saran yang berkaitan dengan penelitian dan analisa data.



BAB II

LANDASAN TEORI

Pada bab ini akan dibahas teori-teori dan literatur tentang desentralisasi, karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen serta literatur yang mendukung lainnya. Pembahasan lebih difokuskan pada variabel kinerja manajerial yang merupakan variabel pokok dalam penelitian ini dan juga pada variabel desentralisasi dan karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen. Teori-teori dan hasil penelitian sebelumnya digunakan sebagai landasan teoritis bagi peneliti untuk mengembangkan model dan hipotesis dalam penelitian ini.

2.1. Sistem Akuntansi Manajemen

Sistem akuntansi manajemen adalah suatu mekanisme kontrol organisasi yang memberikan laporan dan penciptaan yang tampak dalam tindakan dan kinerja, serta merupakan alat yang efektif dalam penyediaan informasi yang berguna untuk memprediksi akibat yang mungkin terjadi dari berbagai alternatif yang dapat dilakukan dengan kata lain sistem akuntansi manajemen merupakan sistem penghasil informasi yang digunakan dalam upaya pengendalian suatu organisasi.

Hasil penelitian Ietje Nazaruddin 1998 menemukan bahwa terdapat 4 karakteristik informasi yang dihasilkan oleh sistem akuntansi manajemen yaitu *Broad Scope*, *Timeliness*, *Agregasi* dan *Integrasi* yang bermanfaat menurut persepsi manajerial.

1. Informasi *Broad Scope* Sistem Akuntansi Manajemen

Informasi *Broad scope* mencakup informasi mengenai permasalahan baik ekonomi maupun non-ekonomi, kemungkinan yang dapat terjadi dimasa yang akan datang. Dengan kata lain informasi yang bersifat *broad scope* memberikan informasi tentang faktor-faktor internal maupun eksternal perusahaan (Krismiaji, 2002).

Perbedaan aktivitas para manajer juga dapat mengakibatkan terjadinya perbedaan kebutuhan akan lingkup informasi sitem akuntansi manajemen untuk membuat keputusan yang lebih efektif. Sehingga ketersediaan informasi *broadscope* memiliki dampak berbanding lurus dengan kinerja manajerial.

Pada organisasi desentralisasi, manajer membutuhkan informasi *broad scope* sebagai salah satu fungsi kontrol. Dengan desentralisasi, maka manajer akan dapat mempelajari kemungkinan yang akan terjadi dimasa yang akan datang dan membuat kebijakan secara independen tanpa banyak tergantung dengan manajemen tingkat di atasnya yang secara tidak langsung akan mengembangkan kemampuannya didalam menghadapi masalah.

2. Informasi *Timeliness* Sistem Akuntansi Manajemen

Informasi *Timeliness* dapat diartikan sebagai ketepatan waktu dalam permintaan informasi dan penyajiannya serta frekuensi pelaporan informasi. Penyajian informasi dengan tepat waktu akan mempengaruhi kemampuan manajer dalam merespon setiap kejadian atau permasalahan dengan baik. Sebaliknya, bila informasi itu tidak disampaikan dengan tepat waktu maka

akan menyebabkan informasi tersebut kehilangan nilai didalam mempengaruhi kualitas keputusan (Krismiaji, 2002).

Adanya desentralisasi merupakan respon dari adanya ketidakpastian lingkungan dan semakin kompleknya kondisi administratif, dengan demikian adanya desentralisasi itu perlu didukung dengan adanya informasi tepat waktu. Informasi tepat waktu dibutuhkan agar manajer bisa dengan cepat merespon setiap permasalahan yang ada serta mengantisipasi ketidakpastian lingkungan.

3. Informasi Agregasi Sistem Akuntansi Manajemen

Informasi agregasi merupakan informasi yang tersusun berdasarkan kategori atau satuan tertentu sehingga dapat semakin memberikan kemudahan dalam mengakses pada saat diperlukan. Informasi yang teragregasi akan memberikan nilai tambah dibandingkan informasi yang tidak terorganisir atau informasi dalam bentuk mentah (Krismiaji, 2002).

Adanya informasi teragregasi menyebabkan manajer lebih cepat merespon setiap permasalahan yang ada dalam daerah pertanggungjawabannya. Informasi agregasi juga bermanfaat dalam mengevaluasi kinerja.

4. Informasi Integrasi Sistem Akuntansi Manajemen

Informasi terintegrasi dari sistem akuntansi manajemen mencerminkan adanya koordinasi antar unit atau sub-unit satu dengan yang lainnya dalam mengelola informasi. Keterkaitan, koordinasi dan ketergantungan diantara unit dan sub-unit tersebut akan tercermin dalam informasi integrasi. Dengan adanya keterkaitan antar sub-unit maka akan bermanfaat bagi manajer ketika akan membuat kebijakan yang mungkin akan berpengaruh kepada sub-unit lainnya (Krisniaji, 2002).

2.2. Desentralisasi

Desentralisasi merupakan pendelegasian wewenang dan tanggung jawab oleh tingkat manajemen atas kepada tingkatan yang lebih rendah dalam struktur organisasi (Jeff Madura 2001). Tingkatan pendelegasian itu sendiri menunjukkan sampai seberapa jauh manajemen yang lebih tinggi mengizinkan manajemen yang lebih rendah untuk membuat kebijakan secara independen dan diikuti dengan tanggung jawab terhadap aktivitas yang dilakukan. Otoritas pembuatan keputusan disini diartikan sebagai hak untuk menentukan penugasan, sedangkan tanggung jawab adalah kewajiban untuk mencapai tugas yang telah ditetapkan. Pelimpahan wewenang dapat meningkatkan moral dari para karyawan, yang mungkin akan lebih bersemangat jika mereka diberi tanggung jawab yang lebih besar. Sebagai tambahan, para manajer ini menjadi lebih berpengalaman dalam mengambil keputusan. oleh karena itu, di masa

yang akan datang mereka lebih berkualifikasi untuk jabatan manajemen tingkat tinggi. Desentralisasi dapat bermanfaat untuk mempercepat proses pembuatan keputusan. keputusan dibuat lebih cepat jika para pembuat keputusan tidak diwajibkan menunggu persetujuan dari manajer puncak.

Sedangkan sentralisasi adalah kebalikan dari desentralisasi yaitu kondisi organisasi dimana sebagian besar wewenang diserahkan kepada manajer tingkat atas sedangkan manajer tingkat menengah dan tingkat bawah tidak diberikan wewenang terhadap pengambilan keputusan perusahaan.

Seiring dengan semakin kompleksnya kondisi administratif dalam suatu perusahaan maka semakin diperlukan desentralisasi, begitu pula dengan pendistribusian tanggung jawab sehingga akan dapat membantu meringankan beban manajemen yang lebih tinggi sehingga penetapan kebijakan dilakukan oleh manajer yang lebih memahami kondisi unit yang dipimpinnya sehingga kualitas kebijakan diharapkan menjadi lebih baik.

Struktur organisasi yang terdesentralisasi mampu meningkatkan kinerja perusahaan karena alasan berikut ini. Pertama, desentralisasi menurunkan biaya operasi, karena gaji beberapa karyawan yang tidak diperlukan lagi dapat dihapus. Kedua, mempercepat proses pembuatan keputusan, karena para karyawan di tingkat yang lebih bawah diberi lebih banyak kekuasaan. Ketiga, memotivasi beberapa karyawan dengan memberikan lebih banyak tanggung jawab kepada mereka. Keempat, memungkinkan para karyawan yang sangat terlibat dalam produksi produk tertentu untuk memberikan masukan mereka.

Selain memiliki keuntungan, struktur organisasi yang didesentralisasi juga memiliki kerugian. Hal ini mungkin memaksa para manajer untuk membuat keputusan besar, meskipun mereka tidak memiliki pengalaman untuk membuat keputusan itu atau cenderung untuk tidak berbuat demikian. Di samping itu, jika para manajer menengah dan pengawas diberi tanggung jawab yang sangat besar, terdapat kemungkinan bahwa mereka tidak mampu menyelesaikan tugas mereka.

2.3. Kinerja Manajerial

Kinerja manajerial adalah kinerja para individu anggota organisasi dalam kegiatan-kegiatan manajerial seperti : perencanaan, investigasi, koordinasi, supervisi, pengaturan staff, negosiasi dan representasi (Atkinson dkk, 1995).

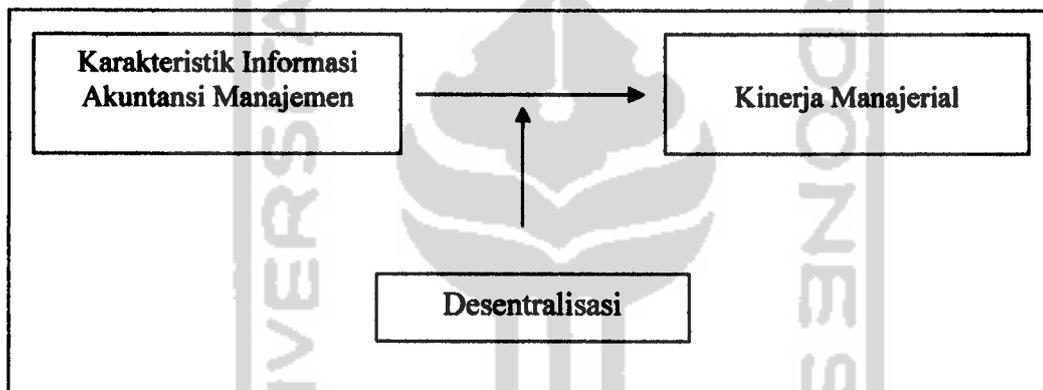
2.4. Hubungan Desentralisasi, Sistem Akuntansi Manajemen dan Kinerja Manajerial

Sistem akuntansi manajemen memberikan peran yang penting bagi manajer didalam pembuatan keputusan, begitu juga dengan desentralisasi. Dalam pengimplementasiannya dapat menjadikan mereka lebih bertanggungjawab terhadap aktivitas unit kerja yang dipimpinnya. Adanya desentralisasi ini akan menyebabkan para manajer yang dilimpahi wewenang membutuhkan informasi yang berkualitas didalam mendukung kualitas

keputusan. Konsekuensinya mereka membutuhkan sistem akuntansi manajemen yang handal yang dapat memberikan informasi dengan tepat waktu dan relevan.

Gambar 2.1. berikut ini menjelaskan pengaruh hubungan Desentralisasi dan Karakteristik Sistem Informasi Akuntansi Manajemen terhadap Kinerja Manajerial.

Gambar 2.1
Pengaruh Desentralisasi terhadap Hubungan antara Sistem Akuntansi Manajemen dan Kinerja Manajerial



Gambar diatas menunjukkan bahwa desentralisasi akan mempengaruhi proses informasi itu dikumpulkan, diolah dan dikomunikasikan dalam organisasi yang mempengaruhi kinerja manajerial. Dalam arti desentralisasi akan memberikan pengaruh terhadap bagaimana informasi tersebut dikumpulkan, pengolahannya dan cara pengkomunikasiannya mengingat dengan adanya desentralisasi secara otomatis akan memberikan nilai tambah pada efektifitas tenaga kerja dari manajemen tingkat atas hingga manajemen tingkat bawahnya. Secara keseluruhan tingkatan manajemen tersebut akan

berkerja sesuai dengan proporsi, kewajiban dan delegasi yang diberikan pada masing-masing tingkatannya secara independen, kondisi ini akan berakibat pada terujinya kualitas kebijakan yang dibuat oleh manajemen tingkat bawah sehingga akan meningkatkan kinerja manajemen secara keseluruhan.

2.5. Penelitian Terdahulu

1. Gul dan Chia (1996) melakukan penelitian yang melibatkan 48 manajer perusahaan di Singapura tentang interaksi tiga arah dalam menguji hubungan antara system akuntansi manajemen dan kinerja manajerial dengan mempertimbangkan variable kontekstual seperti *perceived environmental uncertainty (PEU)* dan variable sub sistem pengendalian (desentralisasi dan karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen yang meliputi *broad scope* dan *aggregation*) berinteraksi positif terhadap kinerja manajerial.
2. Ietje Nazaruddin (1998) melakukan penelitian tentang interaksi dua arah dalam menguji hubungan desentralisasi sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial. Sample penelitian ini adalah manajer pemasaran dan manajer produksi dari perusahaan manufaktur di Indonesia yang memiliki karyawan lebih dari seratus orang. Variable dependennya adalah kinerja manajerial, sedangkan variable independennya adalah desentralisasi dan karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen. Penelitian dianalisis menggunakan regresi berganda. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa tingkat desentralisasi

yang tinggi dibutuhkan karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen yang semakin andal agar dapat meningkatkan kinerja manajerial.

3. Supardiyono (1999) melakukan penelitian tentang interaksi dua arah dalam menguji pengaruh ketidakpastian lingkungan dan struktur organisasional terhadap efektifitas sistem akuntansi manajemen. Sample penelitian ini adalah manajer pemasaran dan manajer produksi dari perusahaan manufaktur di Indonesia yang memiliki karyawan lebih dari seratus orang. Variable dependent dalam penelitian ini adalah kinerja manajerial sedangkan variable independennya adalah sistem akuntansi manajemen, ketidakpastian lingkungan dan struktur organisasional. Alat analisis yang digunakan adalah regresi berganda. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa sistem akuntansi manajemen akan berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial dalam kondisi ketidakpastian lingkungan tinggi dan mempunyai pengaruh yang negatif pada kondisi ketidakpastian lingkungan rendah. Namun ternyata temuan untuk struktur organisasional secara signifikan tidak mempengaruhi hubungan antara sistem akuntansi manajemen dan kinerja manajerial.
4. A.A. Ngurah Bagus. D (2000) melakukan penelitian tentang interaksi tiga arah untuk mengevaluasi pengaruh interaksi yang lebih kompleks antara ketidakpastian lingkungan, desentralisasi dan karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen (*broad scope* dan *aggregation*) terhadap kinerja manajerial pada manajer menengah perusahaan perhotelan. Sample penelitian ini adalah para manajer perusahaan perhotelan berbintang 4 di Bali. Variable

dependennya dalam kinerja manajerial, sedangkan variable independennya adalah ketidakpastian lingkungan, desentralisasi dan karakteristik informasi system akuntansi manajerial (*broad scope* dan *aggregation*). Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi berganda. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa interaksi ketidakpastian lingkungan, desentralisasi dan karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

5. Rustiana (2000) melakukan interaksi tiga arah dalam menguji hubungan antara sistem akuntansi manajemen (*broadscope* dan *aggregation*) dan kinerja manajerial dengan mempertimbangkan variable kontekstual seperti *perceived environmental uncertainty (PEU)* dan variabel sub-sistem pengendalian manajemen berupa desentralisasi pada perusahaan yang terdaftar dalam buku *Indonesian Capital Market Directory 1999*. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa variable kontekstual (*PEU*) dan dua variabel sub-sistem pengendalian (desentralisasi dan karakteristik informasi *broadscope* sistem akuntansi manajemen) berinteraksi positif untuk mempengaruhi kinerja manajerial. Ketika *PEU* tinggi, manajer akan membutuhkan informasi yang lebih banyak dan sistem akuntansi manajemen menyediakan informasi (*broadscope*) yang lebih banyak dan akan meningkatkan kualitas keputusan manajerial yang lebih baik. Sedangkan untuk informasi agregasi berinteraksi secara negatif untuk mempengaruhi kinerja manajerial.

2.6. Perumusan Hipotesis

Untuk mencapai kinerja manajerial yang lebih baik maka suatu organisasi harus memiliki informasi sistem akuntansi yang andal dan perlu adanya kesesuaian antara desentralisasi dan karakteristik informasi sistem akuntansi. Dengan demikian maka organisasi yang memiliki tingkat desentralisasi tinggi perlu didukung oleh informasi *broad scope*, agar berdampak semakin positif terhadap kinerja manajerial. Dari uraian tersebut maka diturunkan hipotesis sebagai berikut:

H₁ : Semakin tinggi tingkat desentralisasi, semakin besar pengaruh positif informasi *broad scope* dari sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial.

Pada tingkat desentralisasi yang tinggi, informasi yang semakin tepat waktu akan berpengaruh lebih positif terhadap kinerja manajerial karena manajer akan mampu merespon suatu kejadian dengan cepat.

H₂ : Semakin tinggi tingkat desentralisasi, semakin besar pengaruh positif informasi tepat waktu dari sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial.

Apabila perusahaan memberikan tingkat kewenangan yang tinggi maka informasi yang teragregasi akan dibutuhkan, karena informasi agregasi

memberikan informasi mengenai area pertanggungjawaban mereka sehingga dapat mengurangi kemungkinan terjadinya konflik dan mendukung para manajerial untuk mengatasi adanya informasi yang *overload*. Hipotesis yang diturunkan adalah sebagai berikut:

H₃ : Semakin tinggi tingkat desentralisasi, semakin besar pengaruh positif informasi teragregasi sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial.

Informasi terintegrasi bermanfaat bagi manajer ketika mereka dihadapkan untuk melakukan *decision making* yang mungkin akan berpengaruh pada sub-unit lainnya. Informasi ini juga menunjukkan sifat transparansi informasi dari masing-masing manajer. Adanya informasi integrasi akan mengakibatkan para manajer untuk mempertimbangkan unsur integritas didalam melakukan evaluasi kinerja. Hipotesis yang diturunkan adalah sebagai berikut:

H₄ : Semakin tinggi tingkat desentralisasi, semakin tinggi pengaruh positif informasi yang bersifat terintegrasi dari sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Penentuan Populasi dan Sampel Penelitian

3.1.1. Populasi

Populasi adalah suatu himpunan objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang dapat di observasi ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Statistika, I Gusti Ngurah Agung). Populasi dari penelitian ini adalah 75 perusahaan manufaktur yang berada di wilayah Yogyakarta berdasarkan data Badan Pusat Statistik Jogjakarta per tahun 2002. Jogjakarta dipilih sebagai wilayah penelitian karena tergolong salah satu kota besar yang berada di pulau Jawa. Disamping itu, pertumbuhan dan perkembangan industri-industri asing maupun nasional tergolong pesat.

3.1.2. Sampel

Sampel adalah himpunan bagian dari sebuah populasi tertentu (Statistika, I Gusti Ngurah Agung). Dari sejumlah perusahaan manufaktur yang dianggap sebagai populasi, peneliti bermaksud mengambil sampel dari daftar perusahaan-perusahaan manufaktur yang diambil dari Badan Pusat Statistik Jogjakarta dengan metode *Judgemental Sampling* (tidak random). Kemudian yang menjadi responden peneliti adalah para manajer produksi dan manajer

pemasaran. Alasannya, karena manajer produksi dan manajer pemasaran berperan penting didalam pengambilan keputusan serta merupakan manajer fungsional yang memiliki atasan dan bawahan.

3.2. Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang diperlukan dalam penelitian ini akan digunakan dua cara, yaitu:

3.2.1. Studi Lapangan

Dalam penelitian ini pengumpulan data secara personal dengan menggunakan kuesioner yang dikirimkan kepada responden terpilih, yang selanjutnya responden diminta untuk mengisi daftar pertanyaan tersebut untuk kemudian dikirimkan kembali pada peneliti. Hal ini harus diketahui sebagai metode yang efisien untuk dilaksanakan apabila keadaan lokasi geografis responden yang relatif tidak terpencar.

3.2.2. Studi Pustaka

Suatu metode pengumpulan data yang dilakukan dengan mempelajari teori hasil penelitian, jurnal dan majalah serta referensi lainnya yang berhubungan dengan penelitian untuk mendukung kemampuan dan pemahaman peneliti atas permasalahan secara lebih mendalam.

3.3. Operasional Variabel Penelitian

Penentuan variabel-variabel penelitian yang dapat diukur dan perumusan hubungan antar variabel adalah dua hal yang sangat penting dalam penelitian ini. Variabel-variabel ini akan dapat dipergunakan untuk merumuskan hipotesis penelitian yang didasarkan pada hubungan antar variabel itu sendiri. Untuk menentukan variabel-variabel penelitian ini harus mempunyai pedoman yaitu teori. Teori itu sendiri merupakan konsep definisi dan proposisi yang saling berkaitan dan bertujuan untuk memberikan gambaran yang sistematis tentang suatu fenomena. Gambaran yang sistematis itu dijabarkan dengan menghubungkan variabel yang satu dengan yang lain dengan tujuan untuk menjelaskan fenomena tersebut. Untuk mencari hubungan antar variabel tersebut penelitian ini menggunakan dua bentuk variabel penelitian yaitu variabel dependen dan variabel independen.

3.3.1. Definisi Variabel

Variabel-variabel yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah :

3.3.1.1. Variabel Dependen (Variabel tidak bebas)

Merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas.

1). Kinerja Manajerial

Kinerja manajerial adalah persepsi kinerja individual para manajer yang diukur dengan menggunakan instrumen yang terdiri dari delapan dimensi kegiatan yaitu perencanaan,

investigasi, koordinasi, supervisi, pemilihan staff, negosiasi, perwakilan dan satu dimensi kerja secara keseluruhan.

3.3.1.2. Variabel Independen (Variabel bebas)

Merupakan variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen.

1). Desentralisasi

Desentralisasi merupakan pendelegasian wewenang dan tanggung jawab pada manajer untuk menentukan kebijakan dalam pengembangan produk atau jasa baru, kebijakan dalam pemutusan hubungan kerja, penentuan investasi dalam skala besar, pengalokasian anggaran dan penentuan harga jual.

2). Karakteristik Informasi Akuntansi Manajemen

Informasi akuntansi manajemen dibagi menjadi empat yaitu karakteristik informasi yang bersifat *broad scope*, *timeliness*, agregasi dan integrasi.

3.4. Kuesioner

Dalam segi rekonstruksi pertanyaan penelitian ini menggunakan kuisisioner dengan pertanyaan guna memperoleh data yang menyangkut tanggapan responden terhadap pertanyaan yang diajukan. Kuisisioner ini mengacu pada Mahoney.

Item-item pertanyaan mengenai variabel-variabel yang terkait dalam penelitian ini adalah:

1. Variabel Bebas

a. Desentralisasi

Desentralisasi ditunjukkan dengan beberapa jauh wewenang didelegasikan manajer dalam pengambilan keputusan, meliputi pengembangan produk baru, pengangkatan dan pemberhentian karyawan, pemilihan investasi, pengalokasian anggaran dan penentuan harga jual dengan menggunakan skala 1 sampai dengan 7 skala likert. Jawaban responden digunakan untuk menentukan apakah struktur organisasional pada perusahaan responden menerapkan struktur sentralisasi yang ditunjukkan dengan skala rendah atau struktur desentralisasi yang ditunjukkan dengan skala tinggi.

b. Karakteristik Informasi Akuntansi Manajemen

Informasi akuntansi manajemen dibagi menjadi empat yaitu karakteristik informasi yang bersifat *broad scope*, *timeliness*, agregasi dan integrasi. Penilaian yang digunakan adalah dengan skala likert 1 sampai dengan 7 untuk mengukur tingkat ketersediaan masing-masing informasi sistem akuntansi.

2. Variabel Tidak Bebas

a. Kinerja Manajerial

Ditunjukkan dengan mengukur kinerja para manajer pemasaran dan produksi pada perusahaan manufaktur pada tahun terakhir ini untuk setiap bidang yang meliputi perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, pengawasan, pemilihan staff, negosiasi, perwakilan dan

kinerja secara keseluruhan. Pengukuran dilakukan dengan 9 skala likert, dengan kriteria sebagai berikut:

Skala 1, 2 dan 3 : kinerja dibawah rata-rata

Skala 4, 5 dan 6 : kinerja rata-rata

Skala 7, 8 dan 9 : kinerja diatas rata-rata

3.5. Teknik Pengujian Data

3.5.1. Uji Validitas

Digunakan untuk menilai kesahihan item yang digunakan dalam penelitian. Sehingga hasil akhir didapatkan dari uji validitas adalah *item-item* yang mempunyai nilai korelatif yang ditetapkan.

Untuk uji validitas ini digunakan rumus product moment, yang rumusnya sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{N(\sum xy) - \{(\sum x)(\sum y)\}}{\sqrt{\{N\sum x^2 - (\sum x)^2\} \cdot \{N\sum y^2 - (\sum y)^2\}}}$$

keterangan :

r_{xy} = Koefisien korelasi x dan y

X = Jumlah skor tiap item

Y = Jumlah total tiap item

N = Jumlah sampel atau responden

Pengambilan keputusan dilakukan dengan hasil korelasi hitung (r_{hitung}) dengan korelasi tabel (r_{tabel}). Apabila $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka item tersebut

dinyatakan tidak valid atau gugur. Sebaliknya jika $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka item tersebut dinyatakan valid. Hal ini juga dapat dilihat dengan probabilitas dari korelasi item tersebut. Apabila probabilitas (*p value*) kurang dari 0,05 maka item dapat dinyatakan valid dan sebaliknya. Jadi syarat validitas adalah korelasi antara skor item dengan skor total harus positif dan peluang kesalahannya tidak terlalu besar (kurang dari 5%).

3.5.2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas merupakan alat ukur kestabilan hasil akhir, sehingga apabila alat ukur yang sama digunakan untuk menguji instrumen yang sama akan menghasilkan data yang dapat dipercaya (*reliable*).

Untuk pengukuran reliabilitas dalam penelitian ini digunakan formulasi koefisien alpha, rumusnya sebagai berikut :

$$\alpha = \frac{2 \{S^2X - (S^2Y_1 + S^2Y_2)\}}{S^2X}$$

keterangan :

α = koefisien reliabilitas alpha

S^2Y_i = varian skor subjek pada belahan Y_i ; $i = 1, 2$

S^2X = varian skor subjek pada keseluruhan tes X

3.6. Metode Analisa Data

3.6.1. Model Analisis Penelitian

Sesuai dengan hipotesis yang diajukan yaitu melihat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, maka data dianalisis dengan menggunakan model regresi.

Untuk menganalisis pengaruh variabel dependen dan variabel independen, menggunakan model regresi berganda sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_1X_2$$

Keterangan :

Y = Kinerja Manajerial

b_1, b_2, b_3 = Koefisien Regresi

X_1 dan X_2 = Independen variabel dari desentralisasi dan masing-masing informasi akuntansi manajemen

X_1X_2 = Interaksi X_1 dan X_2

3.6.2. Pengujian Hipotesis

3.6.2.1 Uji Kriteria Statistik

3.6.2.1.1. Uji F

Uji F dimaksudkan untuk menguji model regresi atas pengaruh seluruh variabel bebas yaitu X_1 dan X_2 secara bersamaan terhadap variabilitas tergantung. Apabila F Hitung lebih besar dari F Tabel pada tingkat signifikan tertentu, maka model yang diuji adalah signifikan. Sehubungan dengan bantuan program statistik SPSS, maka untuk menentukan signifikansi F Hitung digunakan probabilitas tingkat kesalahan kurang dari tingkat signifikan.

Uji F dilakukan dengan menentukan tingkat signifikan sebesar 95% atau $\alpha=0,05$ dengan *degree of freedom* (df) = $(k-1)$ $(n-k)$ untuk menentukan nilai F Tabel yang merupakan patokan daerah penerimaan dan perolehan hipotesis. Hipotesis yang digunakan untuk uji F adalah sebagai berikut:

- a). $H_0 : b_1 = b_2 = b_3 = 0$; secara serempak tidak ada pengaruh yang signifikan dari variabel bebas karakteristik informasi akuntansi manajemen dan desentralisasi terhadap variabel tidak bebas yaitu kinerja manajerial.
- b). $H_0 : \text{sekurang-kurangnya satu koefisien regresi} \neq 0$: berarti secara serempak ada pengaruh yang signifikan dari variabel bebas karakteristik informasi akuntansi manajemen dan

desentralisasi terhadap variabel tidak bebas yaitu kinerja manajerial.

3.6.2.1.2. Uji T

Digunakan untuk mengetahui signifikansi secara individu masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat. Uji T dilakukan dengan menentukan tingkat signifikansi sebesar 95% atau $\alpha = 0,05$ dengan *degree of freedom* (df) = n-k untuk menentukan nilai T Tabel .

Hipotesis yang diajukan adalah:

- a). $H_0 : b_1 = 0$; tidak ada pengaruh yang signifikan dari variabel bebas X_1 terhadap variabel tidak bebas.
- b). $H_0 : b_1 \neq 0$; ada pengaruh yang signifikan dari variabel bebas X_1 terhadap variabel tidak bebas.

BAB IV

ANALISA DATA

Bab ini merupakan kelanjutan dari bab sebelumnya yang merupakan landasan metodologi dalam penelitian ini, yang antara lain berisi: penentuan populasi penelitian, penentuan sampel, teknik pengumpulan data, operasionalisasi variabel penelitian, proses pengembangan instrumen, pengukuran reliabilitas dan validitas, serta uji hipotesis. Pada bagian ini akan dikemukakan hasil pengumpulan data, uji reliabilitas dan validitas, distribusi jawaban responden dan deskripsi statistik variabel penelitian, serta penjelasan dari hasil pengujian hipotesis regresi berganda.

4.1. Pengumpulan Data

Pengumpulan data (*data collection*) melalui metode survey dengan kuesioner yang dikirim ke para responden, yaitu manajer produksi dan manajer pemasaran. Sampel yang dikirim kuesionernya terdiri dari perusahaan manufaktur yang berada di wilayah Jogjakarta. Hal ini dikarenakan Jogjakarta merupakan salah satu kota besar yang ada di Pulau Jawa dan pertumbuhan industri-industrinya tergolong pesat. berdasarkan data dari BPS (Badan Pusat Statistik) Propinsi Daerah Istimewa Yogyakarta sampai dengan tahun 2002, jumlah perusahaan yang masuk dalam kategori industri besar, dan sedang sebanyak 397 perusahaan. Pengiriman kuesioner dilakukan mulai tanggal 10 Desember 2004, dimana pengembalian kuesioner dialamatkan ke alamat rumah.

Sedangkan dalam penelitian ini, perusahaan manufaktur yang dijadikan sampel sebanyak 75 perusahaan, dimana setiap perusahaan dikirim dua buah kuesioner sehingga total jumlah kuesioner yang disebarakan berjumlah 150 kuesioner. Dari 150 kuesioner yang berhasil dikumpulkan 68 kuesioner yang layak untuk diolah, dengan perincian sebagai berikut :

Tabel 4.1
Cara Perolehan Responden

	Pengiriman Secara Langsung
Total kuesioner yang dikirimkan	150
Total kuesioner yang tidak kembali	82
Total kuesioner yang direspon	68
Tingkat pengembalian $(68/100) \times 100\%$	68%
Total kuesioner (respon) yang tidak dapat diolah	-
Total kuesioner yang dapat digunakan	68

Sumber : Lampiran

4.2. Uji Validitas dan Reliabilitas

4.2.1. Uji Validitas

Validitas adalah keandalan dari sebuah penelitian. Variabel sebuah survei bisa diketahui melalui uji validitas dari kuesioner dan hasil jawaban kuesioner yang diperoleh dari responden. Uji validitas yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan koefisien product moment, dimana valid atau tidaknya suatu instrumen diperoleh dengan cara membandingkan r hitung masing-masing pertanyaan dengan r tabel product moment. Jika r hitung $>$ r tabel, maka skema tersebut dikatakan valid. Dimana untuk jumlah responden sebanyak 68 nilai r tabel-nya adalah 0,242.

Berdasarkan hasil pengamatan dan perhitungan data, diperoleh hasil r hitung pada setiap butir pertanyaan yang berkaitan dengan aspek kinerja manajerial dimana berjumlah 9 pertanyaan, berkisar antara 0,4659 sampai 0,6650. Nilai pada butir pertanyaan yang berkaitan dengan aspek desentralisasi yang berjumlah 5 pertanyaan, berkisar antara 0,7167 sampai 0,8586. Nilai r hitung pada butir pertanyaan yang berkaitan dengan aspek Broadscope yang berjumlah 6 pertanyaan berkisar antara 0,6919 sampai 0,8504. Sedangkan 4 pertanyaan yang berkaitan dengan aspek timeliness mempunyai r hitung yang berkisar dari 0,7864 sampai 0,9002. Nilai r hitung pada setiap butir pertanyaan yang berkaitan dengan aspek agregasi dimana berjumlah 10 pertanyaan, berkisar antara 0,4557 sampai 0,8856. Nilai pada butir pertanyaan yang berkaitan dengan aspek integrasi yang berjumlah 4 pertanyaan, berkisar antara 0,6947 sampai 0,8957. Dari hasil diatas tampak bahwa setiap butir pertanyaan mempunyai r hitung yang lebih besar dari r tabel yaitu 0,242. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa setiap elemen yang digunakan dalam penelitian ini adalah valid. Untuk lebih jelas mengenai hasil perhitungan dari uji validitas disajikan dalam lampiran.

Tabel 4.2.
Hasil Analisis Validitas

Point No.	r_{xy}	r_{tabel}	Status
I. Kinerja Manajerial			
Butir 1	0,6362	0,242	Valid
Butir 2	0,6598	0,242	Valid
Butir 3	0,5970	0,242	Valid
Butir 4	0,6650	0,242	Valid
Butir 5	0,5241	0,242	Valid
Butir 6	0,5711	0,242	Valid
Butir 7	0,4659	0,242	Valid

Butir 8	0,5005	0,242	Valid
Butir 9	0,6416	0,242	Valid
II. Desentralisasi			
Butir 1	0,8586	0,242	Valid
Butir 2	0,7639	0,242	Valid
Butir 3	0,7167	0,242	Valid
Butir 4	0,7865	0,242	Valid
Butir 5	0,7258	0,242	Valid
III. Broadscope			
Butir 2	0,7693	0,242	Valid
Butir 4	0,7296	0,242	Valid
Butir 6	0,7977	0,242	Valid
Butir 8	0,6919	0,242	Valid
Butir 18a	0,7807	0,242	Valid
Butir 18b	0,8504	0,242	Valid
IV. Timeliness			
Butir 10	0,7864	0,242	Valid
Butir 12	0,8535	0,242	Valid
Butir 14	0,9002	0,242	Valid
Butir 16	0,8831	0,242	Valid
V. Agregasi			
Butir 1a	0,4557	0,242	Valid
Butir 1b	0,8619	0,242	Valid
Butir 3	0,8265	0,242	Valid
Butir 5	0,7673	0,242	Valid
Butir 7	0,8856	0,242	Valid
Butir 15a	0,8448	0,242	Valid
Butir 15b	0,8035	0,242	Valid
Butir 15c	0,7180	0,242	Valid
Butir 15d	0,7545	0,242	Valid
Butir 17	0,8053	0,242	Valid
VI. Integrasi			
Butir 9	0,6947	0,242	Valid
Butir 11	0,8957	0,242	Valid
Butir 13	0,7758	0,242	Valid
Butir 19	0,8816	0,242	Valid

Sumber : Lampiran 10, 11, 12, 13, 14, 15

4.2.2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah konsistensi hasil akhir dari literatur atau penelitian terdahulu dengan tes sahih. Reliabilitas dari penelitian ini dites dengan menggunakan Uji Keandalan Cronbach Alpha. Dimana suatu penelitian dikatakan reliabel jika mempunyai nilai koefisien alpha lebih besar dari 0,6 ($\alpha > 0,6$).

Hasil selengkapnya dari analisis reliabilitas atau keandalan butir dituangkan dalam tabel berikut :

Tabel 4.3
Uji Keandalan Cronbach Alpha

Variabel Uji	Koefisien Alpha	Status
Kinerja Manajerial	0,8580	Andal
Desentralisasi	0,9083	Andal
Broadscope	0,9149	Andal
Timeliness	0,9330	Andal
Agregasi	0,9419	Andal
Integrasi	0,9141	Andal

Sumber : Lampiran 10, 11, 12, 13, 14, 15

Dari hasil Tes Cronbach Alpha tersebut dalam tabel 4.3, nampak bahwa semua kelompok pertanyaan mempunyai signifikansi yang baik dan memenuhi syarat (Koefisien Cronbach Alpha diatas 0,6). Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa konsisten dalam penelitian ini bisa dipertanggungjawabkan. Dengan adanya konsistensi tersebut maka peneliti memiliki keyakinan untuk mengemukakan bahwa reliabilitas penelitian ini cukup memadai sebagai

penelitian yang mempunyai reliabilitas yang memenuhi persyaratan sebuah penelitian survei.

4.3. Distribusi Jawaban Responden dan Deskripsi Statistik Variabel Penelitian

Berdasarkan penelitian diketahui bahwa secara keseluruhan jawaban responden yang ada, rata-rata tingkat kinerja manajerial adalah berada pada skala 7 dari skala 9 tingkat. Dari angka rata-rata tersebut menunjukkan bahwa para manajer produksi dan pemasaran mempunyai kinerja manajerial diatas rata-rata (tinggi) dalam melaksanakan tugasnya karena mampu melaksanakan fungsi-fungsi manajemen.

Dari tabel 4.4 nampak bahwa rata-rata jawaban responden dalam menilai tingkat kinerja manajerial sebesar 6,76. hal ini berarti bahwa tingkat kinerja manajerial para responden dikategorikan diatas rata-rata. Penjelasan lebih jauh bisa dijelaskan dengan melihat hasil rata-rata jawaban responden dalam menilai variabel-variabel independen yang mempengaruhi kinerja manajerial. Dari tabel 4.4 terlihat bahwa untuk variabel Desentralisasi sebesar 4,96. Hal ini berarti bahwa pendelegasian wewenang diperusahaan itu berada pada batas rata-rata. Rata-rata jawaban untuk variabel Broadscope sebesar 4,76. Artinya adalah bahwa persepsi manajer terhadap ketersediaan informasi broadscope berada pada batas cukup tersedia. Dan rata-rata jawaban responden untuk variabel Timeliness sebesar 4,99. Hal ini berarti bahwa persepsi manajer terhadap ketersediaan informasi Timeliness berada pada batas cukup tersedia, rata-rata jawaban untuk

variabel Agregasi sebesar 4,89. Hal ini berarti bahwa persepsi manajer terhadap ketersediaan informasi agregasi berada pada batas cukup tersedia. Dan rata-rata jawaban responden untuk variabel Integrasi sebesar 4,68. Hal ini berarti bahwa persepsi manajer terhadap ketersediaan informasi Integrasi berada pada batas cukup tersedia.

Tanggapan respon atas kuesioner yang dikirim ditabulasi untuk tujuan analisis data. Tabulasi data ini meliputi tanggapan responden atas pertanyaan tentang Kinerja Manajerial 9 pertanyaan (lampiran 2), variabel Desentralisasi 5 pertanyaan (lampiran 3), dan variabel Informasi Sistem Akuntansi Manajemen 19 pertanyaan (lampiran 4).

Pengolahan data hasil tabulasi diatas seperti tersedia pada lampiran 9 menghasilkan deskripsi statistik variabel penelitian seperti tampak pada tabel 4.4. Dari tabel ini dapat diketahui informasi tentang skala teoritis masing-masing pertanyaan dari skala aktual jawaban responden, rata-rata, dan standar deviasi.

Tabel 4.4. Statistik Deskripsi

Variabel	Rentang Teoritis	Rentang Aktual	Mean	Standar Deviasi
Kinerja Manajerial	1 - 9	5,33 - 8,33	6,76	0,88
Desentralisasi	1 - 7	3,60 - 6,40	4,96	0,81
Broadscope	1 - 7	3,33 - 6,33	4,76	0,83
Timeliness	1 - 7	3,00 - 6,75	4,99	1,23
Agregasi	1 - 7	3,80 - 6,60	4,89	0,91
Integrasi	1 - 7	3,00 - 6,50	4,68	1,24

Sumber : Lampiran 9

4.4. Pengujian Hipotesis

Hipotesis yang akan diuji pada penelitian ini ada 4 seperti yang diuraikan pada Bab II. Model statistik yang digunakan untuk menguji hipotesis penelitian adalah regresi berganda.

4.4.1. Pengujian Hipotesis Pertama

Hipotesa pertama ini bertujuan untuk melihat pengaruh desentralisasi dan informasi broadscope terhadap kinerja manajerial yang dinyatakan sebagai berikut: tingginya tingkat desentralisasi akan berhubungan dengan pengaruh positif informasi broadscope terhadap kinerja, diuji dengan persamaan (1) regresi berganda yaitu :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_{2,1} + b_6X_1X_{2,1} + e \dots\dots\dots (1)$$

Y adalah kinerja manajerial, X_1 adalah desentralisasi, $X_{2,1}$ adalah informasi broadscope, $X_1X_{2,1}$ adalah interaksi antara desentralisasi dan informasi broadscope, a adalah konstanta, b_1 , b_2 , b_6 adalah koefisien regresi, e adalah *error*.

Berdasarkan pada tabel 4.5 melalui uji t dapat diperoleh informasi yaitu bahwa variabel interaksi antara desentralisasi dan informasi broadscope t hitung yang lebih besar dari t tabel ($t \text{ hitung} = 5,796 > t \text{ tabel} = 1,9977$) dan tingkat signifikansinya sebesar 0,000 yang lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05 sehingga dapat dikatakan bahwa variabel interaksi Desentralisasi dengan Broadscope berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial. Disamping itu variabel interaksi Desentralisasi dengan Broadscope mempunyai koefisien regresi dengan arah positif sebesar 0,067. Hal ini berarti bahwa dukungan antara variabel

interaksi X_1X_2 meningkat 100% maka kinerja manajerial akan meningkat sebesar 6,7%.

Disisi lain, dengan uji F diperoleh informasi bahwa F hitung pada persamaan (1) sebesar 544,303 lebih besar dari F tabel= 2,7482 dan tingkat signifikansinya 0,000 yang lebih kecil dari $\alpha = 0,05$ sehingga dapat dikatakan bahwa kedua variabel ini secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Untuk nilai koefisien determinasi (R^2) pada persamaan (1) sebesar 0,962 sedangkan variabel interaksi $X_1X_{2,1}$ mampu mempengaruhi kinerja manajerial sebesar 96,2% sedangkan sisanya sebesar 3,8% dari variasi variabel kinerja manajerial dipengaruhi oleh variabel yang lain.

Dari pembahasan tersebut dapat disimpulkan bahwa hasil penelitian ini menerima hipotesa yang telah ditetapkan bahwa semakin tinggi tingkat desentralisasi, semakin besar pengaruh positif informasi broadscope dari sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial.

Hasil penelitian ini konsisten dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ietje Nazaruddin (1998). Dimana dalam penelitian tersebut menyatakan bahwa sistem informasi broadscope akan berpengaruh terhadap kinerja manajerial dalam kondisi desentralisasi tinggi dan mempunyai pengaruh negatif pada desentralisasi rendah.

Tabel 4.5
Hasil Regresi Berganda untuk Interaksi antara Desentralisasi dan Informasi
Broadscope Terhadap Kinerja Manajerial

Variabel	Koefisien	Kesalahan Standar	Nilai-t	Probabilitas
Konstanta (a)	3,535	0,313	11,292	0,000
Desentralisasi (B ₁)	0,204	0,082	2,506	0,015
Broadscope (B ₂)	0,127	0,072	1,753	0,084
Desentralisasi = Broadscope (B ₆)	0,067	0,012	5,796	0,000
R ² = 0,962 F = 544,303 Sig F = 0,000				

Sumber : Lampiran 16

4.4.2. Pengujian Hipotesis Kedua

Hipotesa kedua ini bertujuan untuk melihat pengaruh desentralisasi dan informasi timeliness terhadap kinerja manajerial, yang dinyatakan sebagai berikut: tingginya tingkat desentralisasi akan berhubungan dengan pengaruh positif informasi timeliness terhadap kinerja, diuji dengan persamaan (2) regresi berganda yaitu :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_{2,2} + b_7X_1X_{2,2} + e \dots\dots\dots (2)$$

Y adalah kinerja manajerial, X₁ adalah desentralisasi, X_{2,2} adalah informasi timeliness, X₁X_{2,2} adalah interaksi antara desentralisasi dan informasi timeliness, a adalah konstanta, b₁, b₂, b₇ adalah koefisien regresi, e adalah *error*.

Berdasarkan pada tabel 4.6 melalui uji t dapat diperoleh informasi yaitu bahwa variabel interaksi antara desentralisasi dan informasi timeliness memiliki t hitung yang lebih besar dari t tabel (t hitung = 5,148 > t tabel = 1,9977) dan tingkat signifikansinya sebesar 0,000 yang lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05 sehingga dapat dikatakan bahwa variabel interaksi Desentralisasi dengan Timeliness berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial. Disamping

itu variabel interaksi Desentralisasi dengan Timeliness mempunyai koefisien regresi dengan arah positif sebesar 0,058. Hal ini berarti bila dukungan antara variabel interaksi $X_1X_{2,2}$ meningkat 100% maka kinerja manajerial akan meningkat sebesar 5,8%, sehingga variabel interaksi $X_1X_{2,2}$ dalam penelitian ini perlu diperhatikan karena bisa memberikan arti yang bermakna terhadap kinerja manajerial.

Disisi lain, dengan uji F diperoleh informasi bahwa F hitung pada persamaan (2) sebesar 573,475 lebih besar dari F tabel= 2,7482 dan tingkat signifikansinya 0,000 yang lebih kecil dari $\alpha = 0,05$ sehingga dapat dikatakan bahwa kedua variabel ini secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Untuk nilai koefisien determinasi (R^2) pada persamaan (2) sebesar 0,964 sedangkan variabel interaksi X_1X_2 mampu mempengaruhi kinerja manajerial sebesar 96,4% sedangkan sisanya sebesar 3,6% dari variasi variabel kinerja manajerial dipengaruhi oleh variabel yang lain.

Dari pembahasan tersebut dapat disimpulkan bahwa hasil penelitian ini mendukung hipotesa yang telah ditetapkan bahwa semakin tinggi tingkat desentralisasi, semakin besar pengaruh positif informasi timeliness dari sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial.

Hasil penelitian ini konsisten dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ietje Nazaruddin (1998). Dimana dalam penelitian tersebut menyatakan bahwa sistem informasi timeliness akan berpengaruh terhadap kinerja manajerial dalam

kondisi desentralisasi tinggi dan mempunyai pengaruh negatif pada desentralisasi rendah.

Tabel 4.6
Hasil Regresi Berganda untuk Interaksi antara Desentralisasi dan Informasi Timeliness Terhadap Kinerja Manajerial

Variabel	Koefisien	Kesalahan Standar	Nilai-t	Probabilitas
Konstanta (a)	3,971	0,273	14,529	0,000
Desentralisasi (B ₁)	0,176	0,077	2,280	0,026
Timeliness(B ₂)	0,084	0,076	1,109	0,272
Desentralisasi = Timeliness(B ₇)	0,058	0,011	5,148	0,000
$R^2 = 0,964$ $F = 573,475$ $Sig F = 0,000$				

Sumber :Lampiran 17

4.4.3. Pengujian Hipotesis Ketiga

Hipotesa ketiga ini bertujuan untuk melihat pengaruh desentralisasi dan informasi agregasi terhadap kinerja manajerial, yang dinyatakan sebagai berikut :
tingginya tingkat desentralisasi akan berhubungan dengan pengaruh positif informasi agregasi terhadap kinerja, diuji dengan persamaan (3) regresi berganda yaitu :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_{2,3} + b_8X_1X_{2,3} + e \dots\dots\dots (3)$$

Y adalah kinerja manajerial, X₁ adalah desentralisasi, X_{2,3} adalah informasi agregasi, X₁X_{2,3} adalah interaksi antara desentralisasi dan informasi agregasi, a adalah konstanta, b₁, b₂, b₈ adalah koefisien regresi, e adalah *error*.

Berdasarkan pada tabel 4.7 melalui uji t dapat diperoleh informasi yaitu bahwa variabel interaksi desentralisasi dan informasi agregasi memiliki t hitung yang lebih besar dari t tabel (t hitung = 5,242 > t tabel = 1,9977) dan tingkat signifikansinya sebesar 0,000 yang lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05 sehingga

dapat dikatakan bahwa variabel interaksi Desentralisasi dengan informasi agregasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial. Disamping itu variabel interaksi Desentralisasi dengan agregasi mempunyai koefisien regresi dengan arah positif sebesar 0,052. Hal ini berarti bila dukungan antara variabel interaksi $X_1X_{2,3}$ meningkat 100% maka kinerja manajerial akan meningkat sebesar 5,2%.

Hasil dari perhitungan menggunakan uji F diperoleh informasi bahwa F hitung pada persamaan (3) sebesar 423,397 lebih besar dari F tabel = 2,7482 dan tingkat signifikansinya 0,000 yang lebih kecil dari $\alpha = 0,05$ sehingga dapat dikatakan bahwa kedua variabel ini secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Untuk nilai koefisien determinasi (R^2) pada persamaan (3) sebesar 0,952 sedangkan variabel interaksi $X_1X_{2,3}$ mampu mempengaruhi kinerja manajerial sebesar 95,2% sedangkan sisanya sebesar 4,8% dari variasi variabel kinerja manajerial dipengaruhi oleh variabel yang lain.

Dari pembahasan tersebut dapat disimpulkan bahwa hasil penelitian ini mendukung hipotesa yang telah ditetapkan bahwa semakin tinggi tingkat desentralisasi, semakin besar pengaruh positif informasi agregasi dari sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial.

Hasil penelitian ini konsisten dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ietje Nazaruddin (1998). Dimana dalam penelitian tersebut menyatakan bahwa sistem informasi agregasi akan berpengaruh terhadap kinerja manajerial dalam kondisi desentralisasi tinggi dan mempunyai pengaruh negatif pada desentralisasi rendah.

Tabel 4.7
Hasil Regresi Berganda untuk Interaksi antara Desentralisasi dan Informasi
Agregasi Terhadap Kinerja Manajerial

Variabel	Koefisien	Kesalahan Standar	Nilai-t	Probabilitas
Konstanta (a)	3,021	0,255	11,845	0,000
Desentralisasi (B ₁)	0,383	0,077	4,992	0,000
Agregasi (B ₂)	0,116	0,056	2,074	0,042
Desentralisasi = Agregasi (B _g)	0,052	0,010	5,242	0,000
R ² = 0,952 F = 423,397 Sig F = 0,000				

Sumber : Lampiran 18

3.4.2 Pengujian Hipotesis Keempat

Hipotesa keempat ini bertujuan untuk melihat pengaruh desentralisasi dan informasi Integrasi terhadap kinerja manajerial, yang dinyatakan sebagai berikut :
 tingginya tingkat desentralisasi akan berhubungan dengan pengaruh positif informasi integrasi terhadap kinerja, diuji dengan persamaan (4) regresi berganda yaitu :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_{2,1} + b_3X_1X_{2,4} + e \dots\dots\dots(4)$$

Y adalah kinerja manajerial, X₁ adalah desentralisasi, X_{2,4} adalah informasi integrasi, X₁X_{2,4} adalah interaksi antara desentralisasi dan informasi integrasi, a adalah konstanta, b₁, b₂, b₃ adalah koefisien regresi, e adalah *error*.

Berdasarkan pada tabel 4.8 melalui uji t dapat diperoleh informasi yaitu bahwa variabel interaksi desentralisasi dan informasi integrasi memiliki t hitung yang lebih besar dari t tabel (t hitung = 4,994 > t tabel = 1,9977) dan tingkat signifikansinya sebesar 0,000 yang lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05 sehingga dapat dikatakan bahwa variabel interaksi Desentralisasi dengan Integrasi

berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial. Disamping itu variabel interaksi Desentralisasi dengan integrasi mempunyai koefisien regresi dengan arah positif sebesar 0,040. Hal ini berarti bila dukungan antara variabel interaksi X_1X_2 meningkat 100% maka kinerja manajerial akan meningkat sebesar 4,0%. Sehingga variabel interaksi $X_1X_{2,4}$ dalam penelitian ini perlu pula diperhatikan karena bisa memberikan arti yang bermakna terhadap kinerja manajerial.

Disisi lain, dengan uji F diperoleh informasi bahwa F hitung pada persamaan (4) sebesar 325,010 lebih besar dari F tabel= 2,7482 dan tingkat signifikansinya 0,000 yang lebih kecil dari $\alpha = 0,05$ sehingga dapat dikatakan bahwa kedua variabel ini secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Untuk nilai koefisien determinasi (R^2) pada persamaan (4) sebesar 0,938 sedangkan variabel interaksi $X_1X_{2,4}$ mampu mempengaruhi kinerja manajerial sebesar 93,8% sedangkan sisanya sebesar 6,2 % dari variasi variabel kinerja manajerial dipengaruhi oleh variabel yang lain.

Dari pembahasan tersebut dapat disimpulkan bahwa hasil penelitian ini mendukung hipotesa yang telah ditetapkan bahwa semakin tinggi tingkat desentralisasi, semakin besar pengaruh positif informasi integrasi dari sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial.

Hasil penelitian ini konsisten dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ietje Nazaruddin (1998). Dimana dalam penelitian tersebut menyatakan bahwa sistem informasi integrasi akan berpengaruh terhadap kinerja manajerial dalam

kondisi desentralisasi tinggi dan mempunyai pengaruh negatif pada desentralisasi.rendah.

Tabel 4.8
Hasil Regresi Berganda untuk Interaksi antara Desentralisasi dan Informasi Integrasi Terhadap Kinerja Manajerial

Variabel	Koefisien	Kesalahan Standar	Nilai-t	Probabilitas
Konstanta (a)	3,008	0,236	12,771	0,000
Desentralisasi (B ₁)	0,495	0,079	6,249	0,000
Integrasi (B ₂)	0,080	0,036	2,239	0,029
Desentralisasi = Integrasi (B ₉)	0,040	0,008	4,994	0,000
R ² = 0,938 F = 325,010 Sig F = 0,000				

Sumber : Lampiran 19



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan yang telah diuraikan dalam bab IV dapat diperoleh beberapa kesimpulan yaitu antara lain:

1. Hasil analisis data dalam penelitian dengan menggunakan uji t diperoleh informasi yaitu bahwa variabel interaksi antara desentralisasi dan informasi broadscope t hitung yang lebih besar dari t tabel ($t \text{ hitung} = 5,796 > t \text{ tabel} = 1,9977$) dan tingkat signifikansinya sebesar 0,000 yang lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05 yang artinya bahwa variabel interaksi Desentralisasi dengan Broadscope berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial, untuk nilai koefisien determinasi (R^2) pada persamaan (1) sebesar 0,962, sedangkan variabel interaksi $X_1X_{2,1}$ mampu mempengaruhi kinerja manajerial sebesar 96,2% sedangkan sisanya sebesar 3,8 % dari variasi variabel kinerja manajerial dipengaruhi oleh variabel yang lain.

Dari pembahasan tersebut dapat disimpulkan bahwa hasil penelitian ini menerima hipotesa pertama yaitu bahwa semakin tinggi tingkat desentralisasi, semakin besar pengaruh positif informasi broadscope dari sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial.

2. Berdasarkan uji t dapat diperoleh informasi yaitu bahwa variabel interaksi antara desentralisasi dan informasi timeliness memiliki t hitung yang lebih besar dari t tabel ($t \text{ hitung} = 5,148 > t \text{ tabel} = 1,9977$) dan tingkat

signifikansinya sebesar 0,000 yang lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05 sehingga dapat dikatakan bahwa variabel interaksi Desentralisasi dengan Timeliness berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial

Untuk nilai koefisien determinasi (R^2) pada persamaan (2) sebesar 0,964 sedangkan variabel interaksi X_1X_2 mampu mempengaruhi kinerja manajerial sebesar 96,4% sedangkan sisanya sebesar 3,6% dari variasi variabel kinerja manajerial dipengaruhi oleh variabel yang lain.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa hasil penelitian ini mendukung hipotesa yang telah ditetapkan bahwa semakin tinggi tingkat desentralisasi, semakin besar pengaruh positif informasi timeliness dari sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial.

3. Berdasarkan uji t dapat diperoleh informasi yaitu bahwa variabel interaksi desentralisasi dan informasi agregasi memiliki t hitung yang lebih besar dari t tabel ($t \text{ hitung} = 5,242 > t \text{ tabel} = 1,9977$) dan tingkat signifikansinya sebesar 0,000 yang lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05 sehingga dapat dikatakan bahwa variabel interaksi Desentralisasi dengan informasi agregasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial.

Untuk nilai koefisien determinasi (R^2) pada persamaan (3) sebesar 0,952 sedangkan variabel interaksi $X_1X_{2,3}$ mampu mempengaruhi kinerja manajerial sebesar 95,2% sedangkan sisanya sebesar 4,8% dari variasi variabel kinerja manajerial dipengaruhi oleh variabel yang lain.

Dari pembahasan tersebut dapat disimpulkan bahwa hasil penelitian ini mendukung hipotesa yang telah ditetapkan bahwa semakin tinggi tingkat

desentralisasi, semakin besar pengaruh positif informasi agregasi dari sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial.

4. Berdasarkan pada tabel 4.8 melalui uji t dapat diperoleh informasi yaitu bahwa variabel interaksi desentralisasi dan informasi integrasi memiliki t hitung yang lebih besar dari t tabel ($t \text{ hitung} = 4,994 > t \text{ tabel} = 1,9977$) dan tingkat signifikansinya sebesar 0,000 yang lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05 sehingga dapat dikatakan bahwa variabel interaksi Desentralisasi dengan Integrasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial.

Untuk nilai koefisien determinasi (R^2) pada persamaan (4) sebesar 0,938 sedangkan variabel interaksi $X_1X_{2,4}$ mampu mempengaruhi kinerja manajerial sebesar 93,8% sedangkan sisanya sebesar 6,2 % dari variasi variabel kinerja manajerial dipengaruhi oleh variabel yang lain.

Dari pembahasan tersebut dapat disimpulkan bahwa hasil penelitian ini mendukung hipotesa yang telah ditetapkan bahwa semakin tinggi tingkat desentralisasi, semakin besar pengaruh positif informasi integrasi dari sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial.

5.2. Saran

Berdasarkan penelitian ini, menunjukkan bahwa variabel interaksi antara desentralisasi dengan broadscope, desentralisasi dengan timeliness, desentralisasi dengan agregasi, desentralisasi dengan integrasi adalah variabel yang mampu mempengaruhi variabel kinerja manajerial secara positif dan signifikan. Untuk tujuan kedepan, peneliti menyarankan agar:

1. Bagi pihak manajemen yang ingin memaksimalkan kinerjanya dalam melaksanakan tugasnya untuk mencapai tujuan perusahaan agar memperhatikan tingkat desentralisasi dan karakteristik informasi akuntansi yang antara lain adalah broadscope, timeliness, agregasi dan integrasi sehingga kinerja manajerial menjadi lebih optimal. Dengan memperhatikan variabel-variabel tersebut diharapkan akan dapat membantu pihak manajemen dalam pengambilan keputusan yang tepat.
2. Bagi perancang organisasi, hasil penelitian ini memberikan masukan bahwa ada dua hal yang perlu disadari dalam perancangan sistem akuntansi manajemen yaitu:
 - a. *Effek moderating* desentralisasi pada tingkat ketersediaan masing-masing karakteristik informasi akuntansi manajemen akan mempengaruhi kinerja manajerial.
 - b. Hubungan ketersediaan masing-masing karakteristik informasi akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial adalah *nonmonotonic* melalui tingkat desentralisasi.

Peneliti mengharapkan hasil penelitian ini dapat menjadi masukan bagi perancang organisasi mengenai perlunya melakukan pendekatan yang terintegrasi dalam perencanaan system *control* organisasi. Kesadaran terhadap adanya hubungan interaksi antar variabel akan dapat membantu para desainer untuk mengidentifikasi interaksi antar variabel akan dapat membantu suatu sinergi terhadap keberhasilan pencapaian tujuan organisasi.

Peneliti selanjutnya juga penting untuk mempertimbangkan kemungkinan pengaruh *task uncertainty*, strategi organisasi, gaya *decision making* manajer maupun *competitive environment* yang mungkin akan mempengaruhi kinerja manajerial.



DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Ngurah Bagus. D, *Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan, Desentralisasi dan Karakteristik Informasi Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial*, Thesis Pasca Sarjana, Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta, 2000
- Atkinson, A.A., R.J. Banker, R.S. Kaplan, and S.M. Young, *Manajemen Accounting*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, New Jersey, 1995
- Bodnar, George H. dan Williams Hopwood, *Accounting Information System 8th edition*, Prentice Hall, Englewood Cliffs, New Jersey, 2001
- Edy Sukarno, *SPM Suatu Pendekatan Praktis*, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, 2000
- Horngren, Sundem, Stratton, *Introducing to Management Accounting 11th edition*, Prentice-Hall, 1999
- Jeff Madura, *Pengantar Bisnis buku 1*, Salemba Empat, 2001
- Krismiaji, *Sistem Informasi Akuntansi*, UPP AMP YKPN, Yogyakarta, 2002
- L. M. Samryn, *Akuntansi Manajerial suatu Pengantar*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2001
- M. Fakhri Husein dan Amin Wibowo, *Sistem Informasi Akuntansi*, UPP AMP YKPN, Yogyakarta, 2002
- Rajiv D. Banker, S. Mark Young, *Management Accounting*, Prentice-Hall, 1995
- Ramney, Marshall B. and Paul John Steinbart, *Accounting Information System 9th edition Buku I*, Salemba Empat, Jakarta, 2004
- Rustiana, *Pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen, Perceived Enviromental Uncertainty (PEU) dan Desentralisasi Terhadap kinerja Manajerial*, Thesis Pasca Sarjana, Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta, 2000

Robert N. Anthony Vijay Govindarajan, *SPM buku 2*, Salemba Empat, 2003

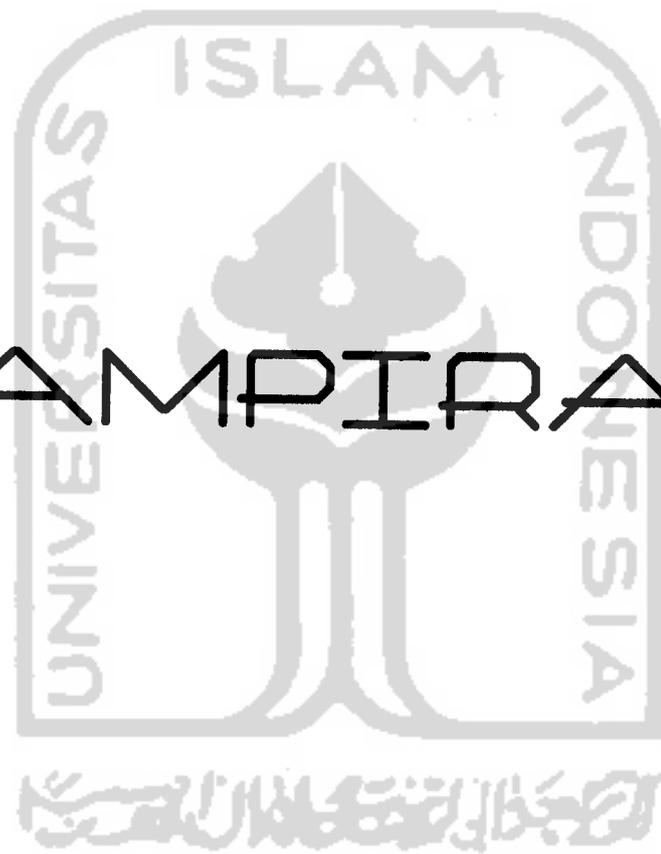
Supardiyono, *Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan dan Struktur Organisasional Terhadap Efektifitas Sistem Akuntansi Manajemen dalam Peningkatan Kinerja Manajerial*, Thesis Pasca Sarjana, Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta, 1999

Wilkinson Joseph W, *Sistem Akuntansi dan Informasi*, Jilid I, Bina Rupa Aksara, Jakarta, 1993

Wing Wahyu Winarno, *Sistem Informasi Manajemen*, UPP AMP YKPN, Yogyakarta, 2004



LAMPIRAN



LAMPIRAN 1

Jogjakarta, Desember 2004

Hal : **Permohonan Menjadi Responden**

Bapak / Ibu yang terhormat,

Saya yang mengirimkan kuesioner ini,

Nama : Lily Agresia

No. Mhs : 97. 312. 297

Fak / Jurusan : Ekonomi / Akuntansi
Universitas Islam Indonesia

Dalam rangka melaksanakan penelitian ilmiah untuk penulisan skripsi guna menyelesaikan studi saya, maka saya memerlukan beberapa informasi untuk mendukung penelitian yang saya lakukan. Adapun penelitian saya mencoba menganalisa seberapa jauh “ Pengaruh Desentralisasi dan Karakteristik Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial Pada Perusahaan Manufaktur di Jogjakarta “.

Sehubungan dengan hal tersebut, saya mohon partisipasi Bapak / Ibu untuk memberikan informasi melalui kuesioner ini. Semua informasi yang terkumpul dari kuesioner ini hanya akan saya gunakan untuk kepentingan akademik saja dan dijaga kerahasiaannya. Data yang terkumpul akan dianalisis dan disajikan dalam bentuk agregat, sehingga data tersebut akan disajikan secara keseluruhan (bukan individual) mengenai informasi yang telah Bapak / Ibu berikan.

Demikian permohonan saya sampaikan, atas kesediaan Bapak / Ibu meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner ini saya ucapkan terimakasih.

Mengetahui

Hormat saya

Dra. Noor Endah Cahyawati, M.Si

Lily Agresia

Dosen Pembimbing

Peneliti

1. DAFTAR PERTANYAAN

A. Mohon diukur kinerja Bapak/Ibu akhir-akhir ini untuk setiap bidang berikut ini dengan memilih nomor 1 sampai dengan 9, sesuai dengan skala yang menurut bapak/Ibu paling tepat sebagai berikut:

KINERJA DIBAWAH RATA-RATA			KINERJA RATA-RATA			KINERJA DIATAS RATA-RATA		
1	2	3	4	5	6	7	8	9

BIDANG	SKALA KINERJA (Angka 1-9)
<p>1. Pemilihan Staff Mempertahankan angkatan kerja dibagian Anda (seperti: merekrut, mewawancarai dan memilih pegawai baru, menempatkan, mempromosikan dan memutasi pegawai).</p>	-----
<p>2. Perencanaan Menentukan tujuan, kebijakan dan rencana kegiatan (seperti: penjadwalan kerja, penganggaran, dan pemrograman).</p>	-----
<p>3. Pengawasan Mengarahkan, memimpin dan mengembangkan bawahan Anda (seperti: membimbing, melatih dan menjelaskan peraturan kerja pada bawahan, memberikan tugas, pekerjaan dan menangani keluhan).</p>	-----
<p>4. Perwakilan Mempromosikan tujuan umum perusahaan Anda, dengan cara memberikan konsultasi secara lisan atau berhubungan dengan individu atau kelompok di luar perusahaan (seperti: menghadiri pertemuan perkumpulan bisnis, pidato untuk acara-acara kemasyarakatan).</p>	-----
<p>5. Investigasi Mengumpulkan dan menyiapkan berbentuk catatan, laporan dan rekening (pengukuran hasil, pencatatan pembukuan, analisa pekerjaan).</p>	-----
<p>6. Pengkoordinasian Tukar-menukar informasi dengan orang-orang dibagian organisasi yang lain untuk mengkaitkan dan menyesuaikan program.</p>	-----

<p>7. Negosiasi Melakukan pembelian, penjualan, atau melakukan kontrak untuk barang dan jasa (seperti: menghubungi pemasok, tawar-menawar).</p>	-----
<p>8. Evaluasi Mengevaluasi dan menilai proposal kinerja yang diamati atau dilaporkan (seperti: penilaian pegawai, penilaian catatan hasil, penilaian laporan keuangan, pemeriksaan produk).</p>	-----
<p>9. Kinerja secara menyeluruh : Bagaimana Anda mengevaluasi kinerja Anda secara menyeluruh.</p>	-----

- B. Mohon Bapak/Ibu menjawab pertanyaan berikut ini dengan memberikan tanda silang (X) pada salah satu nomor antara 1 sampai dengan 7. Skala tersebut menunjukkan seberapa jauh wewenang didelegasikan kepada manajer dalam pembuatan keputusan.
(Mohon dipilih skala yang paling sesuai dengan praktek)**

	Tidak Ada Delegasi				Didelegasikan Sepenuhnya		
	1	2	3	4	5	6	7
1. Pengembangan produk atau jasa baru							
2. Mengangkat dan memberhentikan personil manajerial							
3. Seleksi investasi berskala besar							
4. Alokasi anggaran							
5. Keputusan penentuan harga							

C. Mohon ditunjukkan informasi yang tersedia di departemen / divisi perusahaan Bapak/Ibu atas pertanyaan-pertanyaan berikut ini, sesuai dengan kenyataan yang ada dengan memberi tanda silang (X) pada salah satu nomor antara nomor 1 sampai dengan 7.

Pertanyaan	Tidak Tersedia							Tersedia sangat banyak						
	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
1. Informasi tentang dampak kegiatan bagian lain (dalam perusahaan anda) terhadap ringkasan laporan seperti profit, biaya, pajak, untuk:														
a. Bagian anda	1	2	3	4	5	6	7							
b. Perusahaan secara keseluruhan	1	2	3	4	5	6	7							
2. Informasi factor-faktor eksternal perusahaan, seperti kondisi ekonomi, pertumbuhan penduduk, perkembangan teknologi.	1	2	3	4	5	6	7							
3. Informasi dalam bentuk yang memungkinkan anda melakukan analisis sensitifitas.	1	2	3	4	5	6	7							
4. Informasi non ekonomis, misalnya selera pelanggan, sikap karyawan, relasi kerja, sikap konsumen, dan lembaga pemerintah serta ancaman pesaing.	1	2	3	4	5	6	7							
5. Informasi yang menunjukkan pengaruh kejadian pada fungsi yang berbeda, misalnya: pemasaran atau produksi dikaitkan dengan kegiatan atau tugas tertentu anda.	1	2	3	4	5	6	7							
6. Informasi tentang perhitungan kemungkinan terjadinya suatu peristiwa di masa yang akan datang (misal: estimasi probabilitas)	1	2	3	4	5	6	7							
7. Informasi tentang dampak kejadian pada periode tertentu (misal: rangkuman-informasi perbulan/kuartal/tahunan, trend, perbandingan dan lain-lain).	1	2	3	4	5	6	7							

8. Informasi yang berhubungan dengan kejadian di masa yang akan datang (jika informasi media masa lalu paling cocok untuk perusahaan anda, tandailah ujung bawah dari skala pertama atau angka 1).	1 2 3 4 5 6 7
9. Informasi tentang dampak keputusan anda pada seluruh departemen dan pengaruh keputusan pihak lain pada wilayah tanggung jawab anda.	1 2 3 4 5 6 7
10. Tidak terdapat penundaan waktu antara kejadian yang terjadi dengan penyampaian laporan informasi yang relevan kepada anda.	1 2 3 4 5 6 7
11. Informasi yang berkaitan dengan dampak yang ditimbulkan oleh keputusan anda terhadap kinerja departemen anda.	1 2 3 4 5 6 7
12. Laporan sering disediakan secara sistematis dan teratur, misalnya: laporan harian, laporan mingguan, (bila laporan jarang diberikan tandailah ujung bawah skala pertama atau angka 1).	1 2 3 4 5 6 7
13. Informasi tentang target yang realistis dan akurat bagi seluruh seksi dalam departemen anda.	1 2 3 4 5 6 7
14. Informasi diberikan pada anda secara otomatis melalui sistem informasi atau segera setelah selesai diproses.	1 2 3 4 5 6 7
15. Informasi yang disajikan dalam bentuk yang sesuai dengan model keputusan anda, seperti:	
a. Analisis aliran kas (discounted cash flow analysis)	1 2 3 4 5 6 7
b. Analisis kenaikan laba	1 2 3 4 5 6 7
c. Analisis persediaan	1 2 3 4 5 6 7
d. Analisis kebijakan kredit	1 2 3 4 5 6 7
16. Informasi yang dibutuhkan tersedia seketika, ketika diminta.	1 2 3 4 5 6 7
17. Biaya dipisahkan ke dalam komponen biaya variable dan biaya tetap.	1 2 3 4 5 6 7

18. Informasi non finansial yang berkaitan dengan bidang-bidang berikut ini:	
a. Informasi produksi seperti tingkat output, efisiensi mesin, tingkat kerusakan produk dan absensi karyawan.	1 2 3 4 5 6 7
b. Informasi pasar seperti pangsa pasar, pertumbuhan dan sebagainya (jika anda beranggapan bahwa tafsiran finansial dari informasi produksi dan pemasaran lebih berguna bagi kebutuhan anda, tandailah ujung bawah skala pertama atau angka 1).	1 2 3 4 5 6 7
19. Informasi yang disediakan pada bagian-bagian atau wilayah fungsional yang berlainan dalam perusahaan anda, seperti pemasaran dan produksi, pusat biaya, atau pusat laba.	1 2 3 4 5 6 7

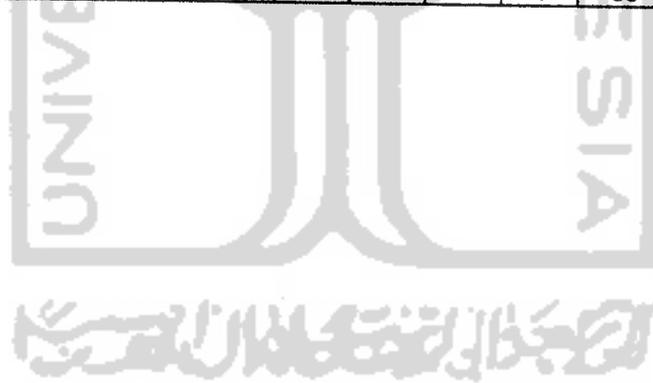
* Dimohon kesediaannya untuk mengirimkan kembali kuesioner yang telah diisi dengan menggunakan amplop yang telah kami bubuhi perangko paling lambat satu minggu setelah surat ini sampai, atas ketersediaannya kami ucapkan terimakasih.

Lampiran 2

Distribusi jawaban responden untuk variabel Kinerja Manajerial (Y)

Obs	No. Item Pertanyaan									Total	Mean
	1	2	3	4	5	6	7	8	9		
1	5	6	7	6	8	8	7	8	4	59	6.56
2	8	8	9	8	9	8	8	9	7	74	8.22
3	6	7	9	8	8	7	6	7	8	66	7.33
4	6	7	8	7	8	6	7	4	4	57	6.33
5	5	6	7	5	6	6	4	6	4	49	5.44
6	4	5	6	7	6	7	7	6	5	53	5.89
7	8	8	9	7	9	8	8	8	5	70	7.78
8	6	7	7	6	8	5	7	6	7	59	6.56
9	4	5	7	4	7	5	8	5	6	51	5.67
10	8	9	8	8	9	7	7	6	7	69	7.67
11	8	9	9	7	8	7	7	5	5	65	7.22
12	8	8	9	6	6	7	9	5	8	66	7.33
13	7	9	9	9	7	6	8	7	5	67	7.44
14	4	6	7	6	6	5	6	4	5	49	5.44
15	7	8	8	8	7	7	8	6	6	66	7.22
16	6	7	9	8	8	7	6	7	6	64	7.11
17	5	6	7	5	6	6	4	6	5	50	5.56
18	4	5	7	4	7	5	8	5	5	50	5.56
19	5	6	8	7	9	8	6	7	5	61	6.78
20	8	8	9	9	9	8	8	8	8	75	8.33
21	7	9	9	9	7	6	8	7	6	68	7.56
22	5	8	8	6	5	8	6	7	5	58	6.44
23	5	5	7	6	7	7	6	7	4	54	6.00
24	7	8	8	8	7	7	8	6	6	65	7.22
25	8	9	8	8	9	7	7	6	5	67	7.44
26	4	6	7	6	6	5	6	4	4	48	5.33
27	6	7	8	7	8	6	5	6	4	57	6.33
28	4	5	6	7	6	7	7	6	5	53	5.89
29	8	8	9	7	9	8	8	8	7	72	8.00
30	5	6	7	6	6	5	6	5	5	51	5.67
31	8	8	9	6	6	7	9	5	5	63	7.00
32	7	8	8	7	9	8	8	8	6	69	7.67
33	5	7	7	6	6	7	6	6	5	55	6.11
34	4	7	8	5	5	8	6	4	5	52	5.78
35	7	9	9	8	9	8	9	7	7	73	8.11
36	4	7	8	7	8	5	7	8	5	59	6.56
37	8	7	8	8	7	7	7	7	7	66	7.33
38	5	8	7	8	6	5	6	7	6	58	6.44
39	4	7	5	6	6	4	6	6	5	49	5.44
40	5	8	5	5	8	6	4	7	4	52	5.78
41	5	9	7	9	8	8	8	8	8	70	7.78
42	7	7	6	8	5	7	6	7	6	59	6.56
43	5	9	8	9	8	8	8	8	8	71	7.89

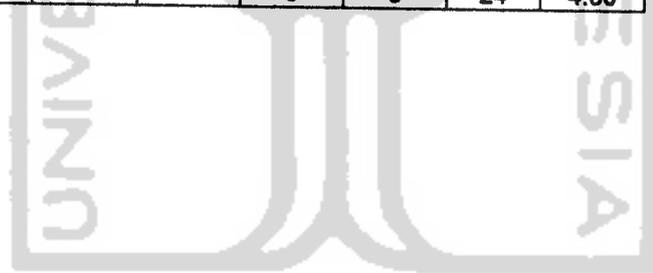
44	7	8	8	9	7	7	6	9	8	69	7.67
45	5	9	7	8	7	7	5	9	8	65	7.22
46	4	8	6	5	8	6	7	8	5	57	6.33
47	5	9	9	7	6	8	7	9	7	67	7.44
48	5	7	6	6	5	6	4	6	4	49	5.44
49	4	7	6	6	7	6	6	7	5	54	6.00
50	6	9	8	8	7	6	7	7	6	64	7.11
51	6	7	5	6	6	4	6	6	5	50	5.56
52	5	8	6	8	7	7	8	6	4	59	6.56
53	5	8	7	9	8	6	7	6	5	61	6.78
54	8	9	9	9	8	8	8	8	8	75	8.33
55	4	9	7	8	7	7	5	9	8	64	7.11
56	5	8	6	5	8	6	7	8	5	58	6.44
57	4	7	6	7	7	6	7	5	5	54	6.00
58	8	9	8	8	7	6	7	7	6	66	7.33
59	5	8	8	9	7	7	6	9	8	67	7.44
60	4	7	6	6	5	6	4	6	4	48	5.33
61	7	9	8	9	8	8	8	8	8	73	8.11
62	5	6	7	6	7	7	6	5	4	53	5.89
63	7	9	7	9	8	8	8	8	8	72	8.00
64	4	7	6	8	8	7	8	6	5	59	6.56
65	5	9	6	6	7	9	5	8	8	63	7.00
66	6	8	7	9	8	8	8	8	7	69	7.67
67	6	7	6	5	5	7	6	7	6	55	6.11
68	5	8	8	8	8	6	4	7	4	58	6.44



Lampiran 3
Distribusi jawaban responden untuk variabel Desentralisasi (X1)

Obs	No. Item Pertanyaan					Total	Mean
	1	2	3	4	5		
1	4	5	5	5	5	24	4.80
2	6	7	7	6	6	32	6.40
3	5	5	6	6	5	27	5.40
4	4	4	5	4	4	21	4.20
5	3	4	4	3	4	18	3.60
6	4	5	4	4	4	21	4.20
7	6	6	5	5	5	27	5.40
8	4	5	5	5	5	24	4.80
9	3	4	4	3	4	18	3.60
10	5	6	6	6	5	28	5.60
11	5	6	5	5	5	26	5.20
12	5	5	6	5	6	27	5.40
13	6	6	6	5	5	28	5.60
14	3	4	5	3	4	19	3.80
15	5	6	5	5	6	27	5.40
16	5	5	6	6	5	27	5.40
17	3	4	4	3	4	18	3.60
18	3	4	4	3	4	18	3.60
19	6	5	5	5	6	27	5.40
20	6	7	7	6	6	32	6.40
21	6	6	6	5	5	28	5.60
22	5	5	5	5	4	24	4.80
23	4	5	4	4	5	22	4.40
24	5	6	5	5	6	27	5.40
25	6	7	7	6	6	32	6.40
26	3	4	4	3	4	18	3.60
27	4	4	5	5	5	23	4.60
28	4	5	4	4	4	21	4.20
29	6	7	6	6	6	31	6.20
30	4	4	6	4	5	23	4.60
31	5	5	6	5	5	26	5.20
32	5	6	7	5	6	29	5.80
33	4	5	4	4	5	22	4.40
34	4	4	4	4	3	19	3.80
35	6	6	7	6	6	31	6.20
36	5	5	4	5	5	24	4.80
37	6	5	5	5	6	27	5.40
38	4	5	4	5	4	22	4.40
39	4	4	4	4	5	21	4.20
40	4	4	4	5	4	21	4.20
41	4	3	4	4	4	19	3.80
42	6	6	4	5	6	27	5.40
43	3	4	3	4	4	18	3.60

44	6	6	6	7	6	31	6.20
45	6	5	5	6	6	28	5.60
46	5	5	5	5	7	27	5.40
47	5	4	5	5	5	24	4.80
48	5	5	6	6	6	28	5.60
49	5	6	5	6	5	27	5.40
50	4	5	4	5	4	22	4.40
51	6	5	5	5	6	27	5.40
52	3	4	3	4	4	18	3.60
53	5	4	6	5	4	24	4.80
54	5	6	6	5	5	27	5.40
55	5	5	6	6	6	28	5.60
56	5	5	5	6	5	26	5.20
57	5	4	5	5	5	24	4.80
58	5	6	5	6	5	27	5.40
59	5	5	6	5	6	27	5.40
60	6	7	6	7	6	32	6.40
61	5	5	4	4	5	23	4.60
62	6	6	6	7	6	31	6.20
63	4	4	4	5	4	21	4.20
64	4	5	4	4	6	23	4.60
65	5	5	4	5	5	24	4.80
66	5	5	5	5	6	26	5.20
67	4	5	4	5	4	22	4.40
68	5	5	4	5	5	24	4.80



جامعة رانيري

Lampiran 4

Distribusi jawaban responden untuk variabel Informasi Sistem Akuntansi Manajemen (X2)

Obs	No. Item Pertanyaan																			Total	Mean					
	1a	1b	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15a	15b	15c	15d			16	17	18a	18b	19
1	5	5	4	3	3	5	4	6	4	5	5	5	4	3	4	5	6	4	5	5	5	5	5	4	109	4.54
2	6	7	6	6	6	7	6	7	6	7	7	7	6	5	6	7	7	7	5	7	7	7	7	6	155	6.46
3	4	5	5	5	5	4	6	6	4	4	5	6	5	4	7	6	6	4	5	7	5	7	6	5	126	5.25
4	4	4	5	4	3	5	4	5	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	5	4	101	4.21
5	5	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	5	3	3	83	3.46
6	5	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	5	3	4	5	3	5	3	3	87	3.63
7	7	7	5	6	6	6	5	6	5	6	7	7	6	6	7	6	7	6	6	7	5	7	7	6	149	6.21
8	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	3	5	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4	104	4.33
9	5	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	5	3	3	83	3.46
10	4	5	5	5	5	6	6	6	4	4	5	6	5	4	7	6	6	4	5	7	6	6	6	5	128	5.33
11	4	5	5	5	5	6	6	6	4	4	5	6	5	4	6	6	6	4	5	6	6	6	6	5	126	5.25
12	4	5	5	5	5	6	6	6	4	4	5	6	5	4	6	5	6	4	5	6	6	6	6	5	124	5.17
13	4	5	5	5	5	6	6	6	4	4	5	6	5	4	6	5	6	4	5	7	6	7	6	5	129	5.38
14	5	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	5	3	3	83	3.46
15	4	5	5	5	5	4	5	6	4	4	5	6	5	4	7	6	6	4	5	7	6	7	6	4	125	5.21
16	4	5	5	5	5	4	6	6	4	4	5	6	5	4	7	6	6	4	5	7	6	7	6	5	127	5.29
17	5	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	5	3	3	83	3.46
18	5	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	5	3	3	83	3.46
19	7	5	4	6	5	6	5	6	5	6	6	5	4	5	7	6	6	5	5	6	5	6	6	6	133	5.54
20	7	6	5	6	5	6	6	7	6	7	7	6	6	6	7	6	7	6	6	7	7	7	7	7	153	6.38
21	4	5	5	5	5	6	6	6	4	4	5	6	5	4	7	6	6	4	5	7	6	7	6	5	129	5.38
22	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4	105	4.38
23	5	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	3	4	3	4	4	4	5	3	4	4	3	4	3	95	3.96
24	4	5	5	5	5	4	4	5	6	4	5	6	5	4	7	6	6	4	5	7	6	7	6	4	125	5.21

25	4	5	5	5	5	6	6	6	4	4	5	6	5	4	4	7	6	6	6	4	4	5	5	4	5	7	6	6	5	6	5	128	5.33
26	5	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	5	3	3	83	3.46	
27	4	4	5	4	3	5	4	5	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	101	4.21		
28	5	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	5	3	3	4	3	3	4	5	3	3	87	3.63			
29	7	6	5	6	5	6	5	6	6	7	7	6	5	6	6	7	7	7	7	7	6	6	6	6	6	7	7	6	6	149	6.21		
30	5	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	5	3	3	87	3.63		
31	4	5	5	4	3	6	5	5	4	4	5	6	5	4	6	6	5	6	6	4	4	5	4	4	5	6	6	6	4	119	4.96		
32	7	5	4	6	5	6	5	6	5	6	6	5	5	5	5	7	6	6	6	5	5	5	5	6	6	6	7	6	6	135	5.63		
33	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	6	5	3	3	3	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	96	4.00		
34	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	5	5	3	3	4	3	4	4	5	4	4	3	86	3.58		
35	6	7	6	6	5	7	6	7	5	6	7	7	6	6	6	6	7	7	7	7	5	5	7	7	5	7	7	6	6	151	6.29		
36	5	5	4	3	3	5	4	6	4	5	5	5	4	4	3	4	5	6	6	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	109	4.54		
37	4	4	5	5	5	4	6	6	4	4	5	6	5	4	7	6	6	6	6	4	4	5	4	5	7	5	6	5	5	125	5.21		
38	4	5	3	4	4	4	5	4	4	5	5	3	4	3	4	4	4	5	5	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	95	3.96		
39	5	4	5	4	3	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	102	4.25		
40	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	5	3	3	3	3	4	5	3	5	3	3	86	3.58		
41	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	5	5	3	3	3	3	4	5	3	4	4	3	85	3.54		
42	6	6	5	6	6	6	5	6	5	6	7	7	6	6	6	7	6	7	6	4	3	3	4	6	6	7	5	7	6	147	6.13		
43	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	82	3.42		
44	6	6	5	6	5	6	6	6	5	6	7	5	6	6	6	7	6	7	6	7	6	6	7	6	7	7	5	7	6	6	146	6.08	
45	6	4	5	5	5	6	6	6	4	4	5	6	5	5	4	7	6	6	6	4	4	5	4	5	5	7	6	6	5	129	5.38		
46	6	4	5	5	5	6	5	6	4	4	5	6	5	4	6	5	6	6	6	4	4	5	4	4	5	6	6	6	5	125	5.21		
47	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	106	4.42		
48	6	4	5	5	5	6	6	6	4	4	5	6	5	4	7	6	6	6	6	4	4	5	4	4	5	7	6	6	5	130	5.42		
49	4	4	5	5	5	4	5	6	4	4	4	5	6	4	7	6	6	6	4	4	4	4	4	4	5	7	6	6	4	124	5.17		
50	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	3	3	3	3	4	4	4	5	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	96	4.00		
51	4	4	5	5	5	4	6	6	4	4	4	5	6	5	4	7	6	6	6	4	4	5	4	4	5	7	6	6	5	126	5.25		
52	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	82	3.42		
53	5	5	3	3	5	5	4	5	4	5	5	6	4	4	4	4	5	6	6	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	4	109	4.54	

Lampiran 5

Distribusi jawaban responden untuk Karakteristik SIAM Broadscope (X2.1)

Obs	No. Item Pertanyaan						Total	Mean
	2	4	6	8	18a	18b		
1	4	3	4	4	5	5	25	4.17
2	6	6	6	6	7	7	38	6.33
3	5	5	6	4	7	6	33	5.50
4	5	3	4	4	5	5	26	4.33
5	4	4	4	4	5	4	25	4.17
6	3	4	4	4	6	4	25	4.17
7	5	6	5	5	7	7	35	5.83
8	4	4	4	4	5	5	26	4.33
9	3	3	3	3	5	3	20	3.33
10	5	5	6	4	6	6	32	5.33
11	5	5	6	4	6	6	32	5.33
12	5	5	5	4	6	6	31	5.17
13	5	5	6	4	7	6	33	5.50
14	3	3	3	3	5	3	20	3.33
15	5	5	5	4	7	6	32	5.33
16	5	5	6	4	7	6	33	5.50
17	5	5	3	4	5	3	25	4.17
18	3	5	5	3	5	4	25	4.17
19	4	5	5	5	6	6	31	5.17
20	5	5	6	6	7	7	36	6.00
21	5	5	6	4	7	6	33	5.50
22	4	4	4	4	5	5	26	4.33
23	3	4	5	4	4	4	24	4.00
24	5	5	5	4	7	6	32	5.33
25	5	5	6	4	6	6	32	5.33
26	3	3	3	3	5	3	20	3.33
27	5	3	4	4	5	5	26	4.33
28	3	3	3	3	5	3	20	3.33
29	5	5	5	6	7	7	35	5.83
30	3	3	3	3	5	5	22	3.67
31	5	3	5	4	6	6	29	4.83
32	4	5	5	5	6	7	32	5.33
33	4	4	5	4	4	4	25	4.17
34	3	3	3	3	4	4	20	3.33
35	6	5	6	5	7	7	36	6.00
36	4	3	4	4	5	5	25	4.17
37	5	5	6	4	7	6	33	5.50
38	6	6	5	5	5	5	32	5.33
39	5	3	4	4	5	5	26	4.33
40	4	4	4	4	5	4	25	4.17
41	4	5	5	3	4	4	25	4.17
42	5	6	5	5	7	7	35	5.83
43	3	3	3	3	5	3	20	3.33

44	5	5	6	5	7	7	35	5.83
45	5	5	6	4	6	6	32	5.33
46	5	5	5	4	6	6	31	5.17
47	4	4	4	4	5	5	26	4.33
48	5	5	6	4	7	6	33	5.50
49	5	5	5	4	7	6	32	5.33
50	4	4	5	4	4	4	25	4.17
51	5	5	6	4	7	6	33	5.50
52	5	4	4	4	5	3	25	4.17
53	3	5	4	4	5	3	24	4.00
54	4	5	5	5	6	6	31	5.17
55	5	5	6	4	7	6	33	5.50
56	5	5	6	4	6	6	32	5.33
57	4	4	4	4	5	5	26	4.33
58	5	5	5	4	7	6	32	5.33
59	5	5	6	4	7	6	33	5.50
60	5	5	6	4	6	6	32	5.33
61	5	3	4	4	5	5	26	4.33
62	7	5	5	6	7	7	37	6.17
63	3	3	3	3	5	3	20	3.33
64	3	3	3	3	5	5	22	3.67
65	4	3	4	4	5	5	25	4.17
66	5	3	5	4	6	6	29	4.83
67	4	4	5	4	4	4	25	4.17
68	4	4	4	4	5	5	26	4.33



Lampiran 6

Distribusi jawaban responden untuk Karakteristik SIAM Timeliness (X2.2)

Obs	No. Item Pertanyaan				Total	Mean
	10	12	14	16		
1	5	5	5	5	20	5.00
2	7	6	6	7	26	6.50
3	5	5	7	7	24	6.00
4	4	3	5	5	17	4.25
5	3	3	3	3	12	3.00
6	3	3	3	5	14	3.50
7	7	6	7	7	27	6.75
8	5	3	5	5	18	4.50
9	3	3	3	3	12	3.00
10	5	5	7	7	24	6.00
11	5	5	6	6	22	5.50
12	7	5	6	6	24	6.00
13	5	5	7	7	24	6.00
14	3	3	3	3	12	3.00
15	5	5	7	7	24	6.00
16	5	5	7	7	24	6.00
17	3	3	3	3	12	3.00
18	3	3	3	3	12	3.00
19	6	4	7	6	23	5.75
20	7	6	7	7	27	6.75
21	7	7	6	7	27	6.75
22	5	4	5	5	19	4.75
23	5	4	4	4	17	4.25
24	5	5	7	7	24	6.00
25	5	5	7	7	24	6.00
26	3	3	3	3	12	3.00
27	4	3	5	5	17	4.25
28	3	3	3	5	14	3.50
29	7	5	7	7	26	6.50
30	4	3	3	3	13	3.25
31	5	5	6	6	22	5.50
32	6	5	7	6	24	6.00
33	5	6	5	4	20	5.00
34	4	3	4	5	16	4.00
35	7	6	6	7	26	6.50
36	5	4	4	5	18	4.50
37	5	5	7	7	24	6.00
38	5	4	4	4	17	4.25
39	4	3	5	5	17	4.25
40	3	3	3	5	14	3.50
41	4	3	4	5	16	4.00
42	7	6	7	7	27	6.75
43	3	3	3	3	12	3.00

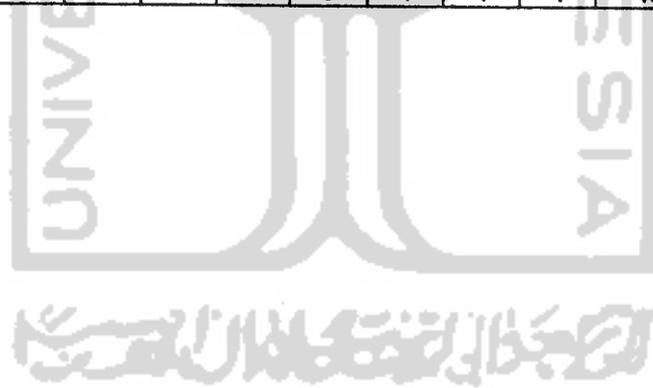
44	7	6	7	7	27	6.75
45	5	5	7	7	24	6.00
46	5	5	6	6	22	5.50
47	5	4	5	5	19	4.75
48	5	5	7	7	24	6.00
49	5	5	7	7	24	6.00
50	5	3	4	4	16	4.00
51	5	5	7	7	24	6.00
52	3	3	3	3	12	3.00
53	5	4	4	5	18	4.50
54	6	4	7	6	23	5.75
55	5	5	7	7	24	6.00
56	5	5	6	6	22	5.50
57	5	4	5	5	19	4.75
58	5	5	7	7	24	6.00
59	5	5	7	7	24	6.00
60	5	5	7	7	24	6.00
61	4	3	5	5	17	4.25
62	7	5	7	7	26	6.50
63	3	3	3	5	14	3.50
64	4	3	3	3	13	3.25
65	5	4	4	5	18	4.50
66	5	5	6	6	22	5.50
67	5	3	4	4	16	4.00
68	5	3	5	5	18	4.50

Lampiran 7

Distribusi jawaban responden untuk Karakteristik SIAM Agregasi (X2.3)

Obs	No. Item Pertanyaan										Total	Mean
	1a	1b	3	5	7	15a	15b	15c	15d	17		
1	7	7	7	5	6	5	6	7	5	7	62	6.20
2	6	7	6	7	7	7	7	5	7	7	66	6.60
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4.00
4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	42	4.20
5	5	4	4	4	4	3	4	3	4	3	38	3.80
6	5	4	4	4	4	4	5	3	4	3	40	4.00
7	7	7	6	6	6	6	7	6	6	5	62	6.20
8	6	6	6	6	6	5	5	4	4	4	52	5.20
9	5	4	4	4	4	3	4	5	4	3	40	4.00
10	7	7	7	6	6	6	6	4	7	6	62	6.20
11	4	5	5	6	6	6	6	4	5	6	53	5.30
12	4	5	5	6	6	5	6	4	5	6	52	5.20
13	4	5	5	6	6	6	6	4	5	6	53	5.30
14	5	4	4	4	4	3	4	3	4	3	38	3.80
15	4	5	5	4	6	6	6	4	5	6	51	5.10
16	4	5	5	4	6	6	6	4	5	6	51	5.10
17	5	4	4	4	4	3	4	3	4	3	38	3.80
18	5	4	4	4	4	3	4	3	4	3	38	3.80
19	5	5	5	5	5	6	5	5	5	5	51	5.10
20	7	6	6	6	7	6	7	6	6	7	64	6.40
21	6	6	6	6	6	6	6	6	7	7	62	6.20
22	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	43	4.30
23	5	4	4	4	4	4	3	3	4	3	38	3.80
24	6	6	6	6	6	6	6	6	7	7	62	6.20
25	4	5	5	6	6	6	6	4	5	6	53	5.30
26	5	4	4	4	4	3	4	3	4	3	38	3.80
27	6	6	6	7	6	4	4	4	4	4	51	5.10
28	5	4	4	4	4	4	3	3	4	3	38	3.80
29	7	6	6	6	6	7	7	6	6	6	63	6.30
30	5	4	4	4	4	3	4	3	4	3	38	3.80
31	4	5	4	6	5	5	6	7	5	6	53	5.30
32	7	5	6	6	6	6	6	5	5	5	57	5.70
33	5	4	4	4	4	4	5	3	4	5	42	4.20
34	4	4	4	4	4	3	5	3	4	3	38	3.80
35	6	7	6	7	7	7	7	5	7	5	64	6.40
36	5	5	3	5	4	5	3	4	5	3	42	4.20
37	4	5	5	4	6	6	6	7	5	5	53	5.30
38	5	4	4	4	4	4	5	3	7	3	43	4.30
39	4	4	4	5	5	4	4	7	7	7	51	5.10
40	3	4	4	4	4	4	5	3	4	3	38	3.80
41	4	4	4	4	4	3	5	3	4	3	38	3.80
42	7	7	6	7	7	6	7	6	6	7	66	6.60
43	5	4	4	4	4	3	4	3	4	3	38	3.80

44	7	6	6	6	6	6	7	6	7	5	62	6.20
45	4	5	5	6	6	6	6	4	5	6	53	5.30
46	4	5	5	6	6	5	6	4	5	6	52	5.20
47	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	43	4.30
48	4	5	5	6	6	6	6	4	5	6	53	5.30
49	4	5	5	4	6	6	6	4	5	6	51	5.10
50	5	4	4	4	4	4	3	3	4	3	38	3.80
51	4	5	5	4	6	6	6	4	5	6	51	5.10
52	5	4	4	4	4	3	4	3	4	3	38	3.80
53	5	5	3	5	5	5	6	5	5	4	48	4.80
54	7	5	6	6	6	6	6	5	5	5	57	5.70
55	4	5	5	6	6	6	6	4	5	6	53	5.30
56	4	5	5	6	6	6	6	4	5	6	53	5.30
57	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	43	4.30
58	4	5	5	4	6	6	6	4	5	6	51	5.10
59	7	5	5	7	6	6	6	7	7	6	62	6.20
60	4	5	5	6	6	6	6	4	5	6	53	5.30
61	5	5	5	5	5	5	5	5	5	6	51	5.10
62	7	5	6	6	7	7	7	6	5	6	62	6.20
63	5	4	4	4	4	4	3	3	4	3	38	3.80
64	5	4	4	4	4	3	4	3	4	3	38	3.80
65	5	5	3	5	3	5	3	4	5	5	43	4.30
66	4	5	4	6	5	5	6	4	5	6	50	5.00
67	5	4	4	4	4	4	5	3	4	3	40	4.00
68	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	43	4.30



Lampiran 8

Distribusi jawaban responden untuk Karakteristik SIAM Integrasi (X2.4)

Obs	No. Item Pertanyaan				Total	Mean
	9	11	13	19		
1	5	5	3	4	17	4.25
2	7	7	5	6	25	6.25
3	7	6	5	5	23	5.75
4	4	4	4	4	16	4.00
5	4	3	3	3	13	3.25
6	7	7	5	4	23	5.75
7	6	7	6	6	25	6.25
8	4	4	5	4	17	4.25
9	4	3	3	3	13	3.25
10	5	6	7	7	25	6.25
11	4	3	3	3	13	3.25
12	4	6	7	5	22	5.50
13	4	6	7	5	22	5.50
14	4	3	3	3	13	3.25
15	7	7	7	5	26	6.50
16	7	6	6	6	25	6.25
17	4	3	3	3	13	3.25
18	4	3	3	3	13	3.25
19	6	5	5	6	22	5.50
20	7	6	6	7	26	6.50
21	4	6	4	5	19	4.75
22	3	3	5	3	14	3.50
23	4	3	3	3	13	3.25
24	6	7	7	6	26	6.50
25	6	7	6	6	25	6.25
26	4	3	3	3	13	3.25
27	4	4	4	4	16	4.00
28	4	3	3	3	13	3.25
29	7	6	6	6	25	6.25
30	4	3	4	3	14	3.50
31	7	7	6	6	26	6.50
32	6	7	7	6	26	6.50
33	5	3	3	4	15	3.75
34	3	3	3	3	12	3.00
35	6	7	6	6	25	6.25
36	3	3	3	3	12	3.00
37	4	6	4	5	19	4.75
38	5	3	3	3	14	3.50
39	4	4	4	4	16	4.00
40	4	3	3	3	13	3.25
41	3	3	3	3	12	3.00
42	6	7	6	6	25	6.25
43	4	3	3	3	13	3.25

44	6	5	6	6	23	5.75
45	4	6	4	5	19	4.75
46	6	6	6	7	25	6.25
47	4	4	4	4	16	4.00
48	6	6	6	5	23	5.75
49	6	6	6	7	25	6.25
50	5	3	3	4	15	3.75
51	4	4	4	4	16	4.00
52	4	3	3	3	13	3.25
53	4	4	4	4	16	4.00
54	6	5	5	6	22	5.50
55	5	6	7	5	23	5.75
56	7	6	4	5	22	5.50
57	4	4	5	4	17	4.25
58	4	6	6	4	20	5.00
59	4	6	7	5	22	5.50
60	4	3	4	5	16	4.00
61	4	4	4	4	16	4.00
62	6	7	7	6	26	6.50
63	4	3	3	3	13	3.25
64	4	3	4	3	14	3.50
65	5	5	3	4	17	4.25
66	4	6	7	5	22	5.50
67	5	3	3	4	15	3.75
68	4	4	6	4	18	4.50

Lampiran 9**Skor Rata-rata Kinerja Manajerial, Desentralisasi dan Karakteristik Sistem Akuntansi Manajemen (Broadscope, Timeless, Agregasi dan Integrasi)**

no	Y	X1	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X1X2.1	X1X2.2	X1X2.3	X1X2.4
1	6.56	4.80	4.17	5.00	6.20	4.25	20.00	21.60	23.52	20.40
2	8.22	6.40	6.33	6.50	6.60	6.25	40.53	41.60	42.24	40.00
3	7.33	5.40	5.50	6.00	4.00	5.75	29.70	32.40	27.00	25.65
4	6.33	4.20	4.33	4.25	4.20	4.00	19.93	19.55	19.32	18.40
5	5.44	3.60	4.17	3.00	3.80	3.25	12.00	10.80	13.68	11.70
6	5.89	4.20	4.17	3.50	4.00	5.75	14.00	14.70	16.80	13.65
7	7.78	5.40	5.83	6.75	6.20	6.25	36.17	41.85	38.44	38.75
8	6.56	4.80	4.33	4.50	5.20	4.25	20.80	21.60	20.64	20.40
9	5.67	3.60	3.33	3.00	4.00	3.25	12.00	10.80	13.68	11.70
10	7.67	5.60	5.33	6.00	6.20	6.25	30.00	33.60	29.68	26.60
11	7.22	5.20	5.33	5.50	5.30	3.25	27.73	28.60	27.56	24.70
12	7.33	5.40	5.17	6.00	5.20	5.50	26.87	28.60	27.04	24.70
13	7.44	5.60	5.50	6.00	5.30	5.50	30.80	33.60	29.68	26.60
14	5.44	3.80	3.33	3.00	3.80	3.25	12.67	11.40	14.44	12.35
15	7.22	5.40	5.33	6.00	5.10	6.50	28.80	32.40	27.54	24.30
16	7.11	5.40	5.50	6.00	5.10	6.25	29.70	32.40	27.54	25.65
17	5.56	3.60	4.17	3.00	3.80	3.25	12.00	10.80	13.68	11.70
18	5.56	3.60	4.17	3.00	3.80	3.25	12.00	10.80	13.68	11.70
19	6.78	5.40	5.17	5.75	5.10	5.50	27.90	31.05	26.04	29.70
20	8.33	6.40	6.00	6.75	6.40	6.50	38.40	43.20	40.96	41.60
21	7.56	5.60	5.50	6.75	6.20	4.75	30.80	33.60	29.68	26.60
22	6.44	4.80	4.33	4.75	4.30	3.50	20.80	22.80	20.64	20.40
23	6.00	4.40	4.00	4.25	3.80	3.25	17.60	18.70	17.60	15.40
24	7.22	5.40	5.33	6.00	6.20	6.50	28.80	32.40	27.54	24.30
25	7.44	6.40	5.33	6.00	5.30	6.25	29.87	33.60	29.68	26.60
26	5.33	3.60	3.33	3.00	3.80	3.25	12.00	10.80	13.68	11.70
27	6.33	4.60	4.33	4.25	5.10	4.00	19.93	19.55	19.32	18.40
28	5.89	4.20	3.33	3.50	3.80	3.25	14.00	14.70	16.80	13.65
29	8.00	6.20	5.83	6.50	6.30	6.25	36.17	40.30	39.06	38.75
30	5.67	4.60	3.67	3.25	3.80	3.50	16.87	14.95	17.48	16.10
31	7.00	5.20	4.83	5.50	5.30	6.50	25.13	28.60	30.00	23.40
32	7.67	5.80	5.33	6.00	5.70	6.50	30.93	34.80	33.06	31.90
33	6.11	4.40	4.17	5.00	4.20	3.75	18.33	17.60	17.60	16.50
34	5.78	3.80	3.33	4.00	3.80	3.00	12.67	15.20	14.44	11.40
35	8.11	6.20	6.00	6.50	6.40	6.25	37.20	40.30	39.68	38.75
36	6.56	4.80	4.17	4.50	4.20	3.00	20.00	21.60	23.52	20.40
37	7.33	5.40	5.50	6.00	5.30	4.75	29.70	32.40	27.00	25.65
38	6.44	4.40	5.33	4.25	4.30	3.50	17.60	18.70	17.60	15.40
39	5.44	4.20	4.33	4.25	5.10	4.00	19.93	19.55	19.32	18.40
40	5.78	4.20	4.17	3.50	3.80	3.25	14.00	14.70	16.80	13.65
41	7.78	3.80	4.17	4.00	3.80	3.00	12.67	15.20	14.44	11.40
42	6.56	5.40	5.83	6.75	6.60	6.25	36.17	41.85	38.44	38.75
43	7.89	3.60	3.33	3.00	3.80	3.25	12.00	10.80	13.68	11.70
44	7.67	6.20	5.83	6.75	6.20	5.75	36.17	41.85	38.44	35.65

45	7.22	5.60	5.33	6.00	5.30	4.75	30.00	33.60	29.68	26.60
46	6.33	5.40	5.17	5.50	5.20	6.25	26.87	28.60	27.04	24.70
47	7.44	4.80	4.33	4.75	4.30	4.00	20.80	22.80	20.64	20.40
48	5.44	5.60	5.50	6.00	5.30	5.75	30.80	33.60	29.68	26.60
49	6.00	5.40	5.33	6.00	5.10	6.25	28.80	32.40	27.54	24.30
50	7.11	4.40	4.17	4.00	3.80	3.75	18.33	17.60	17.60	16.50
51	5.56	5.40	5.50	6.00	5.10	4.00	29.70	32.40	27.54	25.65
52	6.56	3.60	4.17	3.00	3.80	3.25	12.00	10.80	13.68	11.70
53	6.78	4.80	4.00	4.50	4.80	4.00	19.20	21.60	23.04	22.80
54	8.33	5.40	5.17	5.75	5.70	5.50	27.90	31.05	30.78	29.70
55	7.11	5.60	5.50	6.00	5.30	5.75	30.80	33.60	29.68	26.60
56	6.44	5.20	5.33	5.50	5.30	5.50	27.73	28.60	27.56	24.70
57	6.00	4.80	4.33	4.75	4.30	4.25	20.80	22.80	20.64	20.40
58	7.33	5.40	5.33	6.00	5.10	5.00	28.80	32.40	27.54	24.30
59	7.44	5.40	5.50	6.00	6.20	5.50	29.70	32.40	27.54	25.65
60	5.33	6.40	5.33	6.00	5.30	4.00	29.87	33.60	29.68	26.60
61	8.11	4.60	4.33	4.25	5.10	4.00	19.93	19.55	19.32	18.40
62	5.89	6.20	6.17	6.50	6.20	6.50	38.23	40.30	38.44	35.65
63	8.00	4.20	3.33	3.50	3.80	3.25	14.00	14.70	16.80	13.65
64	6.56	4.60	3.67	3.25	3.80	3.50	16.87	14.95	17.48	16.10
65	7.00	4.80	4.17	4.50	4.30	4.25	20.00	21.60	23.52	20.40
66	7.67	5.20	4.83	5.50	5.00	5.50	25.13	28.60	26.00	23.40
67	6.11	4.40	4.17	4.00	4.00	3.75	18.33	17.60	17.60	16.50
68	6.44	4.80	4.33	4.50	4.30	4.50	20.80	21.60	20.64	20.40
Total	459.64	337.00	323.45	339.50	332.80	318.00	1616.73	1732.65	1658.32	1526.80
Terbesar	8.33	6.40	6.33	6.75	6.60	6.50	40.53	43.20	42.24	41.60
Terkecil	5.33	3.60	3.33	3.00	3.80	3.00	12.00	10.80	13.68	11.40
Rata-rata	6.76	4.96	4.76	4.99	4.89	4.68	23.78	25.48	24.39	22.45
Std	0.88	0.81	0.83	1.23	0.91	1.24	8.12	9.73	7.88	8.06

Lampiran 10

Reliability

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	KIN_1	5.7206	1.4231	68.0
2.	KIN_2	7.5294	1.2029	68.0
3.	KIN_3	7.4118	1.1491	68.0
4.	KIN_4	7.0735	1.3856	68.0
5.	KIN_5	7.1765	1.1711	68.0
6.	KIN_6	6.7059	1.1071	68.0
7.	KIN_7	6.7059	1.3051	68.0
8.	KIN_8	6.7206	1.3366	68.0
9.	KIN_9	5.7941	1.3882	68.0

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
KIN_1	55.1176	47.5382	.6362	.8375
KIN_2	53.3088	49.4405	.6598	.8359
KIN_3	53.4265	50.9348	.5970	.8421
KIN_4	53.7647	47.4363	.6650	.8343
KIN_5	53.6618	51.8391	.5241	.8484
KIN_6	54.1324	51.7285	.5711	.8446
KIN_7	54.1324	51.6091	.4659	.8545
KIN_8	54.1176	50.7322	.5005	.8514
KIN_9	55.0441	47.8040	.6416	.8369

Reliability Coefficients

N of Cases = 68.0

N of Items = 9

Alpha = .8580

Lampiran 11

Reliability

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis

-

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	DES_1	4.7353	.9560	68.0
2.	DES_2	5.0735	.9194	68.0
3.	DES_3	5.0000	1.0074	68.0
4.	DES_4	4.9265	.9669	68.0
5.	DES_5	5.0441	.8540	68.0

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
DES_1	20.0441	10.1025	.8586	.8682
DES_2	19.7059	10.7779	.7639	.8888
DES_3	19.7794	10.5327	.7167	.9000
DES_4	19.8529	10.3960	.7865	.8840
DES_5	19.7353	11.3319	.7258	.8969

Reliability Coefficients

N of Cases = 68.0 N of Items = 5

Alpha = .9083

Lampiran 12

Reliability

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	BROAD_1	4.4412	.9041	68.0
2.	BROAD_2	4.3382	.9402	68.0
3.	BROAD_3	4.7353	1.0311	68.0
4.	BROAD_4	4.0735	.7190	68.0
5.	BROAD_5	5.7353	1.0018	68.0
6.	BROAD_6	5.2206	1.2440	68.0

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
BROAD_1	24.1029	17.8549	.7693	.8989
BROAD_2	24.2059	17.8674	.7296	.9038
BROAD_3	23.8088	16.7540	.7977	.8942
BROAD_4	24.4706	19.6260	.6919	.9114
BROAD_5	22.8088	17.0823	.7807	.8966
BROAD_6	23.3235	14.8490	.8504	.8893

Reliability Coefficients

N of Cases = 68.0 N of Items = 6

Alpha = .9149

Lampiran 13

Reliability

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	TIME_1	4.8676	1.2082	68.0
2.	TIME_2	4.2794	1.1042	68.0
3.	TIME_3	5.3235	1.5782	68.0
4.	TIME_4	5.5000	1.4300	68.0

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
TIME_1	15.1029	15.1683	.7864	.9309
TIME_2	15.6912	15.4107	.8535	.9164
TIME_3	14.6471	11.7840	.9002	.8987
TIME_4	14.4706	12.9096	.8831	.8993

Reliability Coefficients

N of Cases = 68.0 N of Items = 4

Alpha = .9330

Lampiran 14

Reliability

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	AGRE_1	4.9853	1.0994	68.0
2.	AGRE_2	4.8676	.9289	68.0
3.	AGRE_3	4.7353	.9403	68.0
4.	AGRE_4	5.0735	1.0267	68.0
5.	AGRE_5	5.1912	1.0403	68.0
6.	AGRE_6	4.8824	1.2522	68.0
7.	AGRE_7	5.2353	1.1733	68.0
8.	AGRE_8	4.2794	1.2198	68.0
9.	AGRE_9	4.9118	1.0035	68.0
10.	AGRE_10	4.7794	1.4439	68.0

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
AGRE_1	43.9559	73.0876	.4557	.9494
AGRE_2	44.0735	68.7259	.8619	.9326
AGRE_3	44.2059	69.0615	.8265	.9339
AGRE_4	43.8676	68.7434	.7673	.9358
AGRE_5	43.7500	66.7276	.8856	.9305
AGRE_6	44.0588	64.3248	.8448	.9318
AGRE_7	43.7059	66.1510	.8035	.9338
AGRE_8	44.6618	67.0331	.7180	.9382
AGRE_9	44.0294	69.2529	.7545	.9364
AGRE_10	44.1618	62.4063	.8053	.9351

Reliability Coefficients

N of Cases = 68.0

N of Items = 10

Alpha = .9419

Lampiran 15

Reliability

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	INTE_1	4.8382	1.2046	68.0
2.	INTE_2	4.7353	1.5609	68.0
3.	INTE_3	4.6471	1.4839	68.0
4.	INTE_4	4.4853	1.2754	68.0

Item-total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
INTE_1	13.8676	16.3255	.6947	.9244
INTE_2	13.9706	12.2976	.8957	.8560
INTE_3	14.0588	13.7875	.7758	.9001
INTE_4	14.2206	14.3835	.8816	.8650

Reliability Coefficients	
N of Cases =	68.0
N of Items =	4
Alpha =	.9141

Lampiran 16

Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Desentralisasi*Broadscope, Broadscope, Desentralisasi		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	.981 ^a	.962	.961	.16283

- a. Predictors: (Constant), Desentralisasi*Broadscope, Broadscope, Desentralisasi

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	43.295	3	14.432	544.303	.000 ^a
	Residual	1.697	64	.027		
	Total	44.992	67			

- a. Predictors: (Constant), Desentralisasi*Broadscope, Broadscope, Desentralisasi
b. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.535	.313		11.292	.000
	Desentralisasi	.204	.082	.201	2.506	.015
	Broadscope	.127	.072	.130	1.753	.084
	Desentralisasi*Broadscope	.067	.012	.665	5.796	.000

- a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

Lampiran 17

Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Desentralisasi*Timelines, Desentralisasi, Timelines ^a		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	.982 ^a	.964	.962	.15879

a. Predictors: (Constant), Desentralisasi*Timelines, Desentralisasi, Timelines

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	43.378	3	14.459	573.475	.000 ^a
	Residual	1.614	64	.025		
	Total	44.992	67			

a. Predictors: (Constant), Desentralisasi*Timelines, Desentralisasi, Timelines

b. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.971	.273		14.529	.000
	Desentralisasi	.176	.077	.173	2.280	.026
	Timelines	.084	.076	.126	1.109	.272
	Desentralisasi*Timelines	.058	.011	.693	5.148	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

Lampiran 18

Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Desentralisasi*Agregasi, Agregasi, Desentralisasi		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	.976 ^a	.952	.950	.18364

- a. Predictors: (Constant), Desentralisasi*Agregasi,
Agregasi, Desentralisasi

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	42.834	3	14.278	423.397	.000 ^a
	Residual	2.158	64	.034		
	Total	44.992	67			

- a. Predictors: (Constant), Desentralisasi*Agregasi, Agregasi, Desentralisasi
b. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.021	.255		11.845	.000
	Desentralisasi	.383	.077	.376	4.992	.000
	Agregasi	.116	.056	.129	2.074	.042
	Desentralisasi*Agregasi	.052	.010	.498	5.242	.000

- a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

Lampiran 19

Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Desentralisasi*Integrasi, Integrasi, Desentralisasi		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	.969 ^a	.938	.936	.20809

- a. Predictors: (Constant), Desentralisasi*Integrasi, Integrasi, Desentralisasi

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	42.221	3	14.074	325.010	.000 ^a
	Residual	2.771	64	.043		
	Total	44.992	67			

- a. Predictors: (Constant), Desentralisasi*Integrasi, Integrasi, Desentralisasi
b. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.008	.236		12.771	.000
	Desentralisasi	.495	.079	.488	6.249	.000
	Integrasi	.080	.036	.122	2.239	.029
	Desentralisasi*Integrasi	.040	.008	.398	4.994	.000

- a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial