

# Sistem Akuntansi Manajemen sebagai Pemediasi Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Desentralisasi terhadap Kinerja Manajerial (Studi pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Jayapura)

Andika Rante

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Cendrawasih Jayapura

Rosidi

Ali Djamhuri

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya Malang

**Abstract:** *The aim of this study was to examine whether Accounting System Management (MAS) be able to mediate between the effect of leadership styles and decentralization on managerial performances. The population is work unit heads of Jayapura City with samples were 39 respondents. The analysis that was used in this study is Path Analysis. The results show that leadership style and decentralization affect on managerial performance and Management Accounting System (MAS) can be mediating between the effect of leadership styles and decentralization on managerial performances.*

**Keywords:** *leadership style, decentralization, MAS and managerial performance*

**Abstrak:** Tujuan penelitian ini menguji Sistem Akuntansi Manajemen (SAM) mampu memediasi pengaruh gaya kepemimpinan dan desentralisasi terhadap kinerja manajerial. Populasi dari penelitian ini adalah pimpinan SKPD Kota Jayapura dengan sampel berjumlah 39 responden. Analisis data yang digunakan dalam penelitian menggunakan Analisis Jalur (*Path Analysis*). Hasil penelitian adalah gaya kepemimpinan dan desentralisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial dan Sistem Akuntansi Manajemen (SAM) dapat memediasi pengaruh gaya kepemimpinan dan desentralisasi terhadap kinerja manajerial.

**Kata Kunci:** gaya kepemimpinan, desentralisasi, SAM dan kinerja manajerial



Jurnal Aplikasi  
Manajemen (JAM)  
Vol 12 No 3, 2014  
Terindeks dalam  
Google Scholar

Alamat Korespondensi:  
Andika Rante, Fakultas Eko-  
nomi dan Bisnis Universitas  
Cendrawasih Jayapura

Proses perencanaan pembanguan daerah perlu diimbangi oleh ketersediaan beberapa hal seperti: kapasitas aparatur pemerintah, sumber daya baik, sumber daya manusia maupun sumber dana. Berkaitan dengan hal tersebut, manusia memegang peranan yang menentukan dalam keberhasilan pelaksanaan

operasional suatu organisasi, hal ini dikarenakan manusia merupakan suatu individu yang mempunyai pikiran, perasaan, kebutuhan dan harapan-harapan tertentu serta sebagai unsur pelaksana dari kebijakan yang ada dalam suatu organisasi. Sehingga manusia memerlukan perhatian tersendiri dari pihak organisasi karena faktor-faktor tersebut tentu akan berpengaruh terhadap kinerja, dedikasi dan loyalitas terhadap organisasi (Hasibuan, 2007).

Fenomena yang terjadi pada Pemerintah Daerah Kota Jayapura adalah pengelolaan pemerintahan yang masih lemah, hal ini ditunjukkan dari laporan Kepala Bappeda Kota Jayapura bahwa dari 535 kegiatan, realisasi fisik pada triwulan pertama 2013 rata-rata SKPD baru mencapai 6,12%, sedangkan realisasi keuangan baru 1,94% dari total belanja langsung kegiatan Rp. 333.715.307.361. Sedangkan walikota Jayapura menargetkan rata-rata realisasi fisik dan keuangan ada di atas angka 61 persen. Begitu juga, berdasarkan hasil penelitian Salle (2011) menunjukkan bahwa akuntabilitas pengelolaan dana otonomi khusus perlu segera ditata dan diperbaiki, terutama transparansi dan regulasi. Permasalahan dalam pengelolaan keuangan tersebut terkait dengan sistem informasi akuntansi, dimana masing-masing SKPD kurang dapat memberikan laporan keuangan yang sesuai dengan standar laporan keuangan yang berlaku.

Kondisi tersebut menunjukkan terdapat beberapa masalah yang berkaitan dengan kinerja manajerial dalam hal ini pimpinan masing-masing SKPD, sehingga menjadi alasan dilakukan kajian berkaitan dengan peningkatan kinerja manajerial pada pemerintah Kota Jayapura. Alasan melakukan kajian pada pemerintah Kota Jayapura adalah pemerintah Daerah Kota Jayapura merupakan salah satu organisasi sektor publik yang menjalankan otonomi daerah, dimana kebijakan pembangunan Kota Jayapura diarahkan pada amanat yang tertuang dalam UU Otonomi khusus yaitu berkaitan dengan empat sektor prioritas: sektor pendidikan, sektor kesehatan, ekonomi kerakyatan dan infrastruktur. Oleh karena itu, dalam rangka pelaksanaan pembangunan maka dituntut suatu proses perencanaan program dan anggaran yang baik serta didukung oleh kualitas kinerja aparat pemerintah daerah sebagai konsekuensi dari ketersediaan dana yang memadai, sehingga diharapkan terciptanya kualitas pelayanan kepada masyarakat.

Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan sebagian besar tergantung pada kinerja manajerial. Kinerja manajerial dapat dijelaskan sebagai bentuk eksistensi manajer (pimpinan) dalam menyelesaikan pekerjaan seefektif mungkin (Soobaroyen dan Poorundersing, 2008). Evaluasi atas kinerja yang dilakukan oleh manajer beragam, tergantung pada budaya yang dikembangkan oleh masing-masing organisasi.

Peningkatan kinerja manajerial akan ditentukan oleh gaya seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan adalah perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap, dan perilaku para anggota organisasi/bawahan. Hersey dan Blanchard (1982), menyatakan gaya kepemimpinan adalah pola-pola perilaku konsisten pimpinan yang diterapkan dalam bekerja dengan dan melalui orang lain seperti dipersepsikan orang-orang tersebut. Pola-pola tersebut timbul pada diri orang-orang pada waktu mereka mulai memberikan tanggapan dengan cara yang sama dalam kondisi yang serupa, pola tersebut membentuk kebiasaan tindakan yang dapat diperkirakan bagi mereka yang bekerja dengan pimpinan tersebut.

Teori *path-goal* menjelaskan dampak perilaku pemimpin pada motivasi bawahan, kepuasan dan kinerjanya (Luthans, 2006). Robbins dan Coulter (2010) menyatakan bahwa inti dari *path goal theory* adalah bahwa merupakan tugas pemimpin untuk memberikan informasi dan dukungan yang dibutuhkan kepada para pengikut agar mereka bisa mencapai berbagai tujuan. Istilah *path goal* berasal dari keyakinan bahwa para pemimpin yang efektif semestinya bias menunjukkan jalan guna membantu pengikut-pengikutnya mendapatkan hal-hal yang dibutuhkan demi pencapaian tujuan kerja dan mempermudah perjalanan serta menghilangkan berbagai rintangannya. Dalam Robbins dan Coulter (2010) *path-goal theory* dikembangkan oleh Robert House, mengidentifikasi empat perilaku kepemimpinan yaitu kepemimpinan suportif dan direktif namun dalam perkembangannya teori tersebut menguraikan empat tipe kepemimpinan yaitu: suportif, direktif, partisipatif dan kepemimpinan yang berorientasi pada pencapaian.

Penelitian yang menghubungkan kepemimpinan dengan kinerja telah dilakukan oleh Ogbonna dan Harris (2000) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa kepemimpinan yang diperankan dengan baik oleh seorang pemimpin mampu memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik, hal ini akan membuat karyawan lebih hati-hati berusaha mencapai target yang diharapkan perusahaan, hal tersebut berdampak pada kinerjanya. Yousef (2000) menyimpulkan bahwa kepemimpinan partisipatif atau konsultatif menjadikan karyawan lebih merasa terikat dengan organisasinya,

lebih puas dengan pekerjaan mereka, dan mempunyai kinerja yang lebih tinggi. Elenkov (2002) menunjukkan bahwa kepemimpinan secara langsung dan positif berpengaruh terhadap kinerja. Rowold (2011) menyimpulkan bahwa kepemimpinan berdasarkan struktur berpengaruh signifikan terhadap kinerja. McMurray *et al.* (2012) meneliti tentang dampak kepemimpinan terhadap iklim kerja dan kinerja organisasi non profit, hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh signifikan kepemimpinan terhadap kinerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Ogbonna dan Harris (2000), Yousef (2000), Elenkov (2002), Rowold (2011), dan McMurray, *et al.* (2012) menunjukkan bahwa adanya keterkaitan antara kepemimpinan dengan kinerja. Hasil yang berbeda ditunjukkan oleh penelitian yang dilakukan Suryo (2008) bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pengelola Panti Asuhan di Kota Tomohon dan Kabupaten Minahasa. Begitu juga, penelitian yang dilakukan Nurwati, dkk. (2012) bahwa kepemimpinan tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja dan perilaku kerja pegawai negeri sipil yang berada pada 33 Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di Propinsi Sulawesi Tenggara.

Selain gaya kepemimpinan, desentralisasi memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja manajerial. Seperti yang diungkapkan Govindarajan (1986), tingkat desentralisasi yang tinggi merupakan bentuk yang tepat untuk menghadapi peningkatan ketidakpastian, sehingga mampu menunjang pencapaian kinerja manajerial yang lebih baik. Dengan sistem desentralisasi, manajer puncak mendelegasikan wewenang serta tanggung jawabnya kepada manajer yang lebih rendah dengan kekuasaan tertentu. Meskipun desentralisasi diyakini dapat mengurangi beban manajemen puncak, bukan berarti setiap organisasi harus mendesentralisasikan semua keputusannya. Para manajer akan mendiagnosis situasi organisasi dan memilih tingkat pengambilan keputusan yang paling memenuhi kebutuhan organisasi.

Desentralisasi dalam pengambilan keputusan ditujukan untuk meningkatkan kinerja manajer dengan cara mendorong manajer untuk mengembangkan kompetensinya (Chenhall dan Morris, 1986). Mukhi *et al.* (1988) mengemukakan hal yang sama, bahwa desentralisasi akan memungkinkan para manajer

secara efektif menangani peristiwa-peristiwa, dan bertindak tanpa menunggu perintah serta meningkatkan kualitas keputusan yang mendorong ke kinerja yang lebih baik. Kedua pendapat tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan Miah dan Mia (1996), Gul dan Chia (1994) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara desentralisasi terhadap kinerja manajerial. Hasil yang berbeda ditunjukkan oleh Solechan dan Setiawati (2009) menyimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara desentralisasi terhadap kinerja manajerial.

Hasil kajian pengaruh gaya kepemimpinan dan desentralisasi terhadap kinerja menunjukkan hasil yang belum konsisten atau adanya *research gap*. Adanya *research gap* tentang pengaruh gaya kepemimpinan dan desentralisasi terhadap kinerja, disebabkan oleh adanya faktor kondisional atau *contingency* (Govindarajan, 1986). Pendekatan kontijensi pada akuntansi manajemen didasarkan pada pernyataan bahwa tidak ada sistem akuntansi manajemen secara universal selalu tepat untuk bisa diterapkan pada seluruh organisasi pada setiap keadaan, tetapi sistem akuntansi manajemen itu tergantung juga pada faktor-faktor situasional yang ada di dalam organisasi (Otley, 1980). Pendekatan kontijensi diperlukan untuk mengevaluasi faktor-faktor kondisional yang menyebabkan sistem informasi akuntansi manajemen menjadi lebih efektif.

Pada penelitian ini, gaya kepemimpinan dan desentralisasi ditetapkan sebagai variabel kontekstual dan bagaimana pengaruhnya secara tidak langsung terhadap kinerja manajerial melalui sistem akuntansi manajemen sebagai variabel *intervening*. Berdasarkan teori kontijensi, perlu adanya kesesuaian antara gaya kepemimpinan dan desentralisasi agar dapat meningkatkan karakteristik sistem akuntansi manajemen. Kesesuaian tersebut adalah apabila organisasi memiliki gaya kepemimpinan baik maka perlu diimbangi dengan karakteristik sistem akuntansi manajemen yang andal untuk mendapatkan kinerja manajerial yang lebih baik. Begitu pula apabila tingkat desentralisasi tinggi maka perlu diimbangi dengan karakteristik sistem akuntansi manajemen yang semakin andal maka akan meningkatkan kinerja manajerial.

Menurut Jones dan Pendlebury (2000), dalam lingkup organisasi sektor publik (pemerintah) peran

utama sistem akuntansi manajemen memberikan informasi akuntansi yang relevan dan handal kepada para manajer untuk melaksanakan fungsi perencanaan dan pengendalian organisasi. Secara khusus Sistem Akuntansi Manajemen (SAM) dianggap sebagai subsistem dalam sistem pengendalian organisasi (Chia, 1995).

Secara tradisional informasi akuntansi manajemen didominasi oleh informasi finansial, tetapi dalam perkembangannya ternyata peran informasi non finansial juga menentukan. Dari hasil penelitian Chenhall dan Morris (1986), karakteristik informasi yang bermanfaat berdasarkan persepsi para manajer untuk pembuatan keputusan adalah informasi yang lingkungannya luas, tepat waktu, agregat dan terintegrasi. Peran informasi dari MAS memfasilitasi pengambilan keputusan dan pengendalian organisasi yang disesuaikan dengan konteks organisasi dan pengendalian subsistem lainnya, dan Sistem Akuntansi Manajemen (SAM) sebagai pengendalian dari evaluasi kinerja (Kaplan, 1982).

Informasi yang memiliki karakteristik *broad scope*, *timeliness*, *aggregation* dan *integration* akan menjadi efektif apabila sesuai dengan tingkat kebutuhan penggunaan informasi. Hal tersebut sesuai dengan pendekatan kontijensi yang dikemukakan Otley (1980), bahwa tingkat ketersediaan masing-masing karakteristik informasi akuntansi manajemen tidak selalu sama untuk setiap organisasi, terdapat faktor tertentu yang akan mempengaruhi tingkat kebutuhan terhadap informasi akuntansi manajemen. Amin (2007) menyimpulkan bahwa kombinasi derajat *managerial style* dengan lingkup sistem akuntansi manajemen yang tinggi akan mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja manajerial, begitu juga Yuliana (2010) menyimpulkan bahwa sistem akuntansi manajemen memainkan peran penting sebagai variabel mediasi antara hubungan gaya kepemimpinan (transformational dan transaksional) dengan kinerja organisasi

Hasil kajian yang menunjukkan peran sistem akuntansi manajemen sebagai pemediator pengaruh desentralisasi terhadap kinerja manajerial dilakukan oleh Nazaruddin (1998), bahwa pada tingkat desentralisasi tinggi dibutuhkan karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen yang semakin handal agar semakin besar pengaruh positifnya terhadap kinerja manajerial. Begitu juga Soobaroyen & Poorundersing (2008),

Desmiyawati (2010) menyimpulkan bahwa desentralisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial melalui penggunaan sistem akuntansi manajemen dalam pengambilan keputusan.

Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah untuk memberikan kontribusi terhadap perkembangan sistem akuntansi manajemen. Penelitian yang dilakukan untuk mengukur pengaruh antara variabel kontekstual dengan sistem akuntansi manajemen serta dampaknya terhadap kinerja manajerial diorganisasi non profit, khususnya organisasi pemerintah belum banyak dilakukan. Oleh sebab itu, tujuan dari dilakukan penelitian ini adalah untuk menguji kembali apakah dengan menggunakan teori yang sama tetapi dengan sampel dan lokasi yang berbeda akan menghasilkan hasil penelitian yang sama sehingga hasil penelitian dapat memperkuat teori yang ada dan bisa digeneralisasikan.

## **TINJAUAN TEORITIS**

### **Teori Kontijensi**

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

Pandangan dari organisasi dan manajerial menyatakan bahwa organisasi merupakan sistem yang terdiri atas subsistem-subsistem antara organisasi dengan lingkungan dan menegaskan bentuk-bentuk variabel, menempatkan bermacam sifat organisasi dan berusaha untuk memahami bagaimana suatu organisasi beroperasi dalam berbagai kondisi maupun dalam kondisi khusus sehingga dapat diarahkan untuk mencapai rancangan-rancangan organisasi yang diharapkan dan tanggapan manajemen yang tepat pada kondisi khusus (Chong dan Chong, 1997).

Pendekatan kontijensi banyak menarik minat peneliti untuk mengetahui apakah tingkat keandalan sistem akuntansi manajemen berpengaruh sama atau

berbeda terhadap setiap organisasi. Dengan didasarkan pada pendekatan kontijensi tersebut, ada kemungkinan terdapat variabel penentu lainnya yang akan saling berinteraksi, selaras dengan kondisi tertentu yang dihadapi. Informasi manajemen yang digunakan dalam penelitian ini adalah informasi yang memiliki karakteristik *broad scope, integration, timeliness, aggregation*.

Informasi yang memiliki karakteristik *broad scope, timeliness, aggregation*, dan *integration* akan menjadi efektif apabila sesuai dengan tingkat kebutuhan manajer. Hal ini sejalan dengan pendekatan kontijensi (Otley, 1980), bahwa tingkat ketersediaan dari masing-masing karakteristik informasi akuntansi manajemen itu mungkin tidak selalu sama untuk masing-masing kinerja pada setiap kondisi organisasi. Melalui pendekatan kontijensi ini ada kemungkinan gaya kepemimpinan dan desentralisasi pada masing-masing organisasi menyebabkan perbedaan kebutuhan karakteristik informasi akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial. Menurut Otley (1980) organisasi menghadapi kondisional (kontijensi) agar terbentuk konfigurasi yang sesuai (*match*) sehingga diharapkan menghasilkan efektifitas organisasi dan kinerja manajerial meningkat.

### Kinerja Manajerial

Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan sebagian besar tergantung pada kinerja manajer. Kinerja manajerial dapat diukur setelah sistem informasi akuntansi manajemen dapat dilaksanakan dan diaplikasikan di dalam sebuah organisasi. Kinerja manajerial tercapai apabila organisasi secara keseluruhan, atau para manajer unit bisnis secara bersama-sama mampu melakukan tugas-tugasnya dengan baik sehingga organisasi mampu mencapai sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan.

Manajer merupakan seseorang yang bertanggungjawab atas organisasi atau unit yang dipimpinnya. Deskripsi peran manajer yang dikemukakan di atas, akan membutuhkan sejumlah keahlian manajerial yang penting dalam mengembangkan hubungan seajar (rekan kerja), menjalankan negosiasi, memotivasi bawahan, menyelesaikan konflik, membangun jaringan informasi dan menyebarkan informasi, membuat keputusan dalam kondisi ambiguitas yang ekstrim, dan

mengalokasikan sumber daya-sumber daya yang ada (Mitzberg, dalam Usmara 2003:96). Ditambahkannya, "untuk itu seorang manajer perlu untuk instropeksi mengenai tugas atau perannya sehingga dapat mencapai kinerja yang maksimal".

Kinerja manajerial dapat dijelaskan sebagai bentuk eksistensi di mana manajer sudah menyelesaikan pekerjaan mereka seefektif mungkin (Soobaroyen dan Poorundersing, 2008). Evaluasi atas kinerja yang dilakukan oleh manajer beragam, tergantung pada budaya yang dikembangkan oleh masing-masing perusahaan. Oleh karena kinerja dalam penelitian ini adalah persepsi para manajer tentang kegiatan manajerial, yang terdiri dari sembilan dimensi kegiatan yaitu perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, pengawasan, pengaturan staf, negosiasi, perwakilan, dan kinerja keseluruhan (Mahoney, *et al.*, 1963), maka kinerja sebagai evaluasi menurut Suartana (2000, dalam Faisal dan Wijaya Indra, 2002) dapat dilakukan melalui atasan, rekan kerja, diri sendiri, dan bawahan.

### Kepemimpinan

Pengertian tentang kepemimpinan berbeda-beda dalam berbagai literatur. Yukl (2007) mengatakan kepemimpinan adalah proses untuk mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kelompok untuk mencapai tujuan bersama. Robbins (2006) mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran. Pemimpin dapat muncul dari dalam kelompok sekaligus melalui pengangkatan formal untuk memimpin kelompok. Teori Kepemimpinan (*Path-Goal Theory*) menyatakan bahwa tugas pemimpin adalah membantu pengikutnya mencapai tujuan dan mengarahkan atau memberikan dukungan sesuai kebutuhan untuk memastikan bahwa tujuan mereka sejalan dengan tujuan kelompok atau organisasi. House mengidentifikasi empat perilaku kepemimpinan, yaitu: Pemimpin yang mengarahkan (*directive leader*); Pemimpin yang mendukung (*supportive leader*); Pemimpin yang partisipatif (*participative leader*); Pemimpin yang berorientasi prestasi (*achievement-oriented leader*).

## Desentralisasi

Gordon dan Narayanan (1984) mengemukakan bahwa ide dasar desentralisasi menunjukkan pada tingkat pendelegasian wewenang dan tanggung jawab manajemen puncak kepada manajer menengah dan bawah dalam bentuk pembuatan keputusan. Sementara Hansen dan Mowen (1997), mengemukakan bahwa desentralisasi adalah praktek pendelegasian wewenang pengambilan keputusan kepada jenjang yang lebih rendah dalam suatu organisasi. Gordon dan Miller (1976) bahkan mengatakan bahwa dengan meningkatnya kompleksitas administrasi, tugas dan tanggung jawab, maka sebaiknya sebagian tugas-tugas didelegasikan ke level manajemen yang lebih rendah untuk meringankan beban pengambilan keputusan di level manajemen yang lebih tinggi.

Rondinelli dan Cheema (1998), mengemukakan bahwa desentralisasi adalah transfer atau pendelegasian kewenangan dari pemerintahan tertinggi dan badan-badannya kepada organisasi di daerah, unit-unit sub-ordinat pemerintah, pemerintah semi otonom, otoritas regional, otoritas fungsional, pemerintahan lokal otonom untuk merencanakan dan mengelola fungsi publik. Perluasan sudut pandang Rondenelli dan Cheema (1998), terbagi menjadi dua, yakni: desentralisasi teritorial atau kewilayahan dan desentralisasi fungsional. Desentralisasi teritorial berarti pelimpahan wewenang dari pemerintah pusat kepada wilayah-wilayah di dalam negara. Sedangkan desentralisasi fungsional berarti pelimpahan wewenang kepada organisasi-organisasi fungsional (atau teknis) agar secara langsung berhubungan dengan masyarakat.

## Sistem Akuntansi Manajemen (SAM)

Sistem Akuntansi Manajemen (SAM) adalah sistem informasi yang menghasilkan keluaran (*output*) dengan menggunakan masukan (*input*) dan berbagai proses yang diperlukan untuk memenuhi tujuan tertentu manajemen. Proses adalah inti dari suatu sistem akuntansi manajemen dan dipergunakan untuk mengubah masukan menjadi keluaran yang memenuhi tugas sistem (Hansen dan Mowen, 2004).

SAM merupakan sistem informasi yang mengumpulkan data operasional dan finansial, memprosesnya, menyimpannya dan melaporkan kepada pengguna. Produk yang dihasilkan oleh sistem akuntansi

manajemen adalah informasi akuntansi manajemen (Atkinson, *et al.*, 1995). SAM merupakan suatu mekanisme pengawasan organisasi yang dapat memudahkan pengawasan dengan cara membuat laporan dan menciptakan tindakan-tindakan yang nyata terhadap penilaian kinerja dari setiap komponen dalam organisasi (Chia, 1995). SAM merupakan sumber informasi utama untuk pengambilan keputusan, peningkatan, dan pengendalian organisasi. Pemanfaatan informasi akuntansi manajemen yang efektif dapat menciptakan nilai yang dapat dipertimbangkan oleh organisasi saat ini dengan memberikan informasi yang tepat waktu dan akurat tentang aktifitas yang dapat membawa keberhasilan organisasi. Sistem akuntansi manajemen adalah sistem penghasil informasi yang digunakan dalam mekanisme pengendalian dalam suatu organisasi.

Chenhall dan Moris (1986) menemukan bahwa terdapat empat karakteristik informasi yang dihasilkan oleh SAM, yaitu *broad scope*, *timeliness*, *agregated* dan *integrated*. Tujuan umum SAM adalah: (1) Menyediakan informasi yang diperlukan dalam penghitungan harga pokok jasa, produk, dan tujuan lain yang diinginkan manajemen; (2) Menyediakan informasi yang dipergunakan dalam perencanaan, pengendalian, pengevaluasian, dan perbaikan berkelanjutan; (3) Menyediakan informasi untuk pengambilan keputusan; (4) Informasi akuntansi manajemen dapat membantu mengidentifikasi suatu masalah, menyelesaikan masalah, dan mengevaluasi kinerja. Jadi informasi akuntansi manajemen dibutuhkan dan dipergunakan dalam semua tahap manajemen, termasuk perencanaan, pengendalian, dan pengambilan keputusan.

Informasi yang digunakan manajemen sebagai dasar pengambilan keputusan adalah informasi akuntansi manajemen dan merupakan informasi yang utama yang dimiliki perusahaan. Informasi akuntansi manajemen terutama digunakan oleh pimpinan perusahaan di dalam menunjang pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen khususnya fungsi perencanaan dan pengawasan. Menurut Macfoedz (1990) jenis-jenis informasi akuntansi manajemen adalah sebagai berikut: (1) Akuntansi biaya penuh (*full cost accounting*); (2) Akuntansi biaya diferensial (*differential accounting*); (3) Akuntansi pertanggungjawaban (*responsibility accounting*).

## PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Penelitian yang menghubungkan kepemimpinan dengan kinerja telah dilakukan oleh Ogbonna dan Harris (2000) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa kepemimpinan yang diperankan dengan baik oleh seorang pemimpin mampu memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik, hal ini akan membuat karyawan lebih hati-hati berusaha mencapai target yang diharapkan perusahaan, hal tersebut berdampak pada kinerjanya. *Yousef* (2000) menyimpulkan bahwa kepemimpinan partisipatif atau konsultatif menjadikan karyawan lebih merasa terikat dengan organisasinya, lebih puas dengan pekerjaan mereka, dan mempunyai kinerja yang lebih tinggi. *Elenkov* (2002) menunjukkan bahwa kepemimpinan secara langsung dan positif berpengaruh terhadap kinerja. *Rowold* (2011) menyimpulkan bahwa kepemimpinan berdasarkan struktur berpengaruh signifikan terhadap kinerja. *McMurray, et al.* (2012) meneliti tentang dampak kepemimpinan terhadap iklim kerja dan kinerja organisasi non profit, hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh signifikan kepemimpinan terhadap kinerja. Sehubungan dengan penjelasan di atas, maka hipotesis penelitian ini dinyatakan sebagai berikut:

H<sub>1</sub> : Gaya kepemimpinan secara langsung berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial

*Govindarajan* (1986) menyatakan bahwa tingkat desentralisasi yang tinggi merupakan bentuk yang tepat untuk menghadapi peningkatan ketidakpastian, sehingga mampu menunjang pencapaian kinerja manajerial yang lebih baik. *Mukhi, et al.* (1988) mengemukakan hal yang sama, bahwa desentralisasi akan memungkinkan para manajer secara efektif menangani peristiwa-peristiwa, dan bertindak tanpa menunggu perintah serta meningkatkan kualitas keputusan yang mendorong ke kinerja yang lebih baik. *Miah dan Mia* (1996), *Gul dan Chia* (1994) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara desentralisasi terhadap kinerja manajerial. Sehubungan dengan penjelasan di atas, maka hipotesis penelitian ini dinyatakan sebagai berikut:

H<sub>2</sub> : Desentralisasi secara langsung berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial

*Amin* (2007) menyimpulkan bahwa kombinasi derajat *managerial style* dengan lingkup sistem akuntansi manajemen yang tinggi akan mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja manajerial, begitu

juga *Yuliana* (2010) menyimpulkan bahwa sistem akuntansi manajemen memainkan peran penting sebagai variabel mediasi antara hubungan gaya kepemimpinan (transformasional dan transaksional) dengan kinerja organisasi. Sehubungan dengan penjelasan di atas, maka hipotesis penelitian ini dinyatakan sebagai berikut:

H<sub>3</sub> : Sistem akuntansi manajemen memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial

Hasil kajian *Nazaruddin* (1998) menunjukkan bahwa pada tingkat desentralisasi tinggi dibutuhkan karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen yang semakin handal agar semakin besar pengaruh positifnya terhadap kinerja manajerial. Begitu juga *Soobaroyen & Poorundersing* (2008), *Desmiyawati* (2010) menyimpulkan bahwa desentralisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial melalui penggunaan sistem akuntansi manajemen dalam pengambilan keputusan. Sehubungan dengan penjelasan di atas, maka hipotesis penelitian ini dinyatakan sebagai berikut:

H<sub>4</sub> : Sistem akuntansi manajemen memediasi pengaruh desentralisasi terhadap kinerja manajerial

## METODE

### Jenis Penelitian

Sesuai dengan pokok masalah dan tujuan penelitian, penelitian ini menggunakan pola *explanatory research* (penelitian penjelasan). Penelitian *explanatory research* adalah penelitian yang bermaksud menjelaskan pengaruh antar dua variabel atau lebih, yang bersifat simetris, kausal dan timbal balik (*Sugiyono*, 2012). Pola pengaruh yang akan diungkap dalam penelitian ini adalah pengaruh gaya kepemimpinan dan desentralisasi terhadap kinerja manajerial dan menguji peran Sistem Akuntansi Manajemen sebagai pemediasi pengaruh gaya kepemimpinan dan desentralisasi terhadap kinerja manajerial.

### Populasi dan Sampel Penelitian

Unit analisis (populasi) dalam penelitian ini adalah para manajer level menengah dan bawah di lingkungan Pemda Kota Jayapura, yaitu para kepala badan, kepala kantor, kepala dinas, kepala bagian, dan kepala

seksi. Informasi mengenai variabel yang diteliti diperoleh dari 39 unsur pemimpin SKPD sebagai responden. Metode pengambilan sampel yang diuraikan di atas sama halnya dengan apa yang disebut sebagai sampling jenuh. Menurut Sugiyono (2012) sampling jenuh adalah teknik pengambilan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel, dengan demikian sampel yang diambil dalam penelitian ini berjumlah 39 pimpinan SKPD Kota Jayapura.

### Metode Analisis Data

Analisis data yang digunakan dalam penelitian menggunakan Analisis Jalur (*Path Analysis*). Analisis jalur merupakan suatu bentuk penerapan dari regresi berganda yang menggunakan diagram jalur sebagai petunjuk terhadap pengujian hipotesis yang kompleks. Analisis jalur ini dapat dilakukan untuk mengestimasi besarnya pengaruh baik langsung maupun tidak langsung.

## HASIL

### Hasil Pengujian Hipotesis

Hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini disajikan pada Tabel 1.

### Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial

Hasil pengujian hipotesis tentang pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial menghasilkan nilai  $t_{\text{statistik}}$  sebesar 2,210 dengan  $p\text{-value}$  sebesar 0.034. Karena  $p\text{-value}$  lebih kecil dari signifikan statistik pada  $\alpha = 5\%$ , sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja manajerial dapat diterima. Artinya, kinerja

manajerial dalam hal ini pimpinan SKPD Kota Jayapura akan meningkat apabila pimpinan dapat memotivasi bawahan untuk mencapai tujuan organisasi.

### Pengaruh desentralisasi terhadap kinerja manajerial

Hasil pengujian hipotesis tentang pengaruh desentralisasi terhadap kinerja manajerial menghasilkan nilai  $t_{\text{statistik}}$  sebesar 2,083 dengan  $p\text{-value}$  sebesar 0.044. Karena  $p\text{-value}$  lebih kecil dari signifikan statistik pada  $\alpha = 5\%$ , sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa desentralisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial dapat diterima. Artinya, kinerja manajerial dalam hal ini pimpinan SKPD Kota Jayapura akan meningkat apabila adanya tingkat pendelegasian wewenang dan tanggung jawab dalam pengambilan keputusan mengenai operasi sehari-hari yang diberikan oleh pimpinan.

Hasil analisis pengaruh tidak langsung disajikan pada Tabel 2.

### Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Manajerial Apabila Dimediasi Oleh Sistem Akuntansi Manajemen (SAM)

Berdasarkan tabel 2, dapat dijelaskan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap Sistem Akuntansi Manajemen dengan nilai koefisien sebesar 0,334 dan Sistem Akuntansi Manajemen berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial dengan nilai koefisien sebesar 0,509. Berdasarkan hasil tersebut dapat diinterpretasikan bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa sistem akuntansi manajemen memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial dapat diterima, walupun peran mediasinya kecil sebesar

Tabel 1. Pengaruh Antar Variabel

Pengaruh Antar Variabel	Koefisien Jalur	t- statistik	P- Value	Ket
Gaya kepemimpinan → Sistem Akuntansi Manajemen	0.334	2,210	0.034	Sig
Desentralisasi → Sistem Akuntansi Manajemen	0.314	2,083	0.044	Sig
Gaya kepemimpinan → Kinerja Manajerial	0.262	2,129	0.040	Sig
Desentralisasi → Kinerja Manajerial	0.264	2,159	0.038	Sig
Sistem Akuntansi Manajemen → Kinerja Manajerial	0.509	3,997	0.000	Sig

Sumber: Data Primer Diolah

Tabel 2. Pengaruh Antar Variabel Secara Langsung, Tidak Langsung dan Total

Pengaruh Antar Variabel	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung Melalui SAM	Pengaruh Total
Gaya kepemimpinan → Sistem Akuntansi Manajemen	0.334	-	0.334
Desentralisasi → Sistem Akuntansi Manajemen	0.314	-	0.314
Gaya kepemimpinan → Kinerja Manajerial	0.262	$(0.334) \times (0.509) = 0.170$	$0.262 + 0.170 = 0.432$
Desentralisasi → Kinerja Manajerial	0.264	$(0.314) \times (0.509) = 0.174$	$0.264 + 0.174 = 0.384$
Sistem Akuntansi Manajemen → Kinerja Manajerial	0.509	-	0.509

Sumber: Data Primer Diolah

0,170. Artinya, motivasi yang diberikan Walikota Jayapura akan meningkatkan kemauan kepala SKPD dalam memberikan informasi yang tepat waktu dan akurat tentang aktifitas yang dikerjakan seperti analisis *cost* dan *benefit*, atau analisis efisiensi dan efektivitas layanan, kondidi tersebut dapat meningkatkan kinerja manajerial.

### Pengaruh Desentralisasi terhadap Kinerja Manajerial Apabila Dimediasi oleh Sistem Akuntansi Manajemen (SAM)

Berdasarkan tabel 2, dapat dijelaskan bahwa desentralisasi berpengaruh secara signifikan terhadap Sistem Akuntansi Manajemen dengan nilai koefisien sebesar 0,314 dan Sistem Akuntansi Manajemen berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial dengan nilai koefisien sebesar 0,509. Berdasarkan hasil tersebut dapat diinterpretasikan bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa sistem akuntansi manajemen memediasi pengaruh desentralisasi terhadap kinerja manajerial dapat diterima, walaupun peran mediasinya kecil sebesar 0,174. Artinya, adanya tingkat pendelegasian wewenang dan tanggung jawab dalam pengambilan keputusan mengenai operasi sehari-hari yang diberikan oleh Wali Kota Jayapura akan meningkatkan kemauan kepala SKPD dalam memberikan informasi yang tepat waktu dan akurat tentang aktivitas yang dikerjakan seperti analisis *cost* dan *benefit*, atau analisis efisiensi dan efektivitas layanan, kondidi tersebut dapat meningkatkan kinerja manajerial.

## PEMBAHASAN

### Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial

Berdasarkan hasil analisis statistik inferensial diperoleh bukti bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Hal ini dapat dijelaskan bahwa kinerja manajerial sebagai bentuk eksistensi di mana manajer sudah menyelesaikan pekerjaan seefektif mungkin (Soobaroyen dan Poorundersing, 2008). Seperti yang diungkapkan Ogbonna dan Harris (2000) bahwa kepemimpinan yang diperankan dengan baik oleh seorang pemimpin mampu memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik, hal ini akan membuat karyawan lebih hati-hati berusaha mencapai target yang diharapkan perusahaan, hal tersebut berdampak pada kinerjanya.

Berkaitan hal tersebut, kinerja manajerial dalam hal ini pimpinan SKPD Kota Jayapura yang tercermin pada penyelesaian pekerjaan secara efektif dalam hal menentukan tujuan, kebijakan dan rencana kegiatan seperti penjadwalan kerja, penyusunan anggaran, dan penyusunan program kerja serta konsisten dalam pengumpulan dan penyiapan informasi yang biasanya berbentuk catatan dan laporan akan ditentukan oleh gaya kepemimpinan yang diterapkan, dimana pimpinan dapat memotivasi bawahan untuk mencapai tujuan organisasi.

Hasil tersebut memperluas kajian yang dikemukakan oleh Yousef (2000) menyimpulkan bahwa kepemimpinan partisipatif atau konsultatif menjadikan

karyawan lebih merasa terikat dengan organisasinya, lebih puas dengan pekerjaan mereka, dan mempunyai kinerja yang lebih tinggi. Elenkov (2002) dan McMurray, *et al.* (2012) menunjukkan bahwa kepemimpinan secara langsung dan positif berpengaruh terhadap kinerja. Rowold (2011) menunjukkan bahwa kepemimpinan berdasarkan struktur berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Hasil yang berbeda ditunjukkan oleh Suryo (2008) melakukan penelitian tentang pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan inovasi terhadap kinerja pengelola Panti Asuhan di Kota Tomohon dan Kabupaten Minahasa. Hasil kajiannya menemukan bukti bahwa gaya kepemimpinan mempengaruhi budaya organisasi dan inovasi akan tetapi tidak memberikan pengaruh terhadap kinerja pengelola. Nurwati, dkk. (2012) menyimpulkan bahwa kepemimpinan tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja dan perilaku kerja pegawai negeri sipil yang berada pada 33 Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di Propinsi Sulawesi Tenggara.

### **Pengaruh Desentralisasi terhadap Kinerja Manajerial**

Berdasarkan hasil analisis statistik inferensial diperoleh bukti bahwa desentralisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Artinya, semakin besar tingkat pendelegasian wewenang dan tanggung jawab manajemen puncak kepada manajer menengah dan bawah dalam bentuk pembuatan keputusan maka semakin tinggi tingkat kinerja manajerial. Seperti yang diungkapkan oleh Gordon dan Miller (1976) bahwa dengan meningkatnya kompleksitas administrasi, tugas dan tanggung jawab, sebaiknya sebagian tugas-tugas didelegasikan ke level manajemen yang lebih rendah untuk meringankan beban pengambilan keputusan di level manajemen yang lebih tinggi.

Peningkatan kinerja manajerial yang tercermin pada dalam hal ini pimpinan SKPD Kota Jayapura yang tercermin pada penyelesaian pekerjaan secara efektif dalam hal menentukan tujuan, kebijakan dan rencana kegiatan seperti penjadwalan kerja, penyusunan anggaran, dan penyusunan program kerja serta konsisten dalam pengumpulan dan penyiapan informasi yang biasanya berbentuk catatan dan laporan akan ditentukan oleh besar tingkat pendelegasian wewenang dan tanggung jawab dalam pengambilan

keputusan mengenai operasi sehari-hari yang diberikan oleh Wali Kota Jayapura.

Hasil tersebut memperluas kajian yang dikemukakan oleh Miah dan Mia (1996), Gul dan Chia (1994), Erna S. dan Tituk Dwi S (2006) bahwa terdapat pengaruh antara desentralisasi terhadap kinerja manajerial.

### **Sistem Akuntansi Manajemen Memeditasi Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Manajerial**

Gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap Sistem Akuntansi Manajemen begitu juga, Sistem Akuntansi Manajemen berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial. Dari hasil tersebut, maka sistem akuntansi manajemen mampu memeditasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial.

Hasil kajian ini menunjukkan bahwa peran Wali Kota Jayapura yang mampu memotivasi pimpinan SKPD akan memberikan manfaat bagi kepala SKPD dalam memberikan informasi yang tepat waktu dan akurat tentang aktifitas yang dikerjakan seperti analisis *cost* dan *benefit*, atau analisis efisiensi dan efektivitas layanan. Pemanfaatan informasi akuntansi manajemen yang efektif dalam memberikan informasi yang tepat waktu dan akurat tersebut, akan meningkatkan kinerja SKPD dalam menyelesaikan pekerjaan secara efektif dalam hal menentukan tujuan, kebijakan dan rencana kegiatan seperti penjadwalan kerja, penyusunan anggaran, dan penyusunan program kerja serta konsisten dalam pengumpulan dan penyiapan informasi yang biasanya berbentuk catatan dan laporan.

Hal ini sejalan dengan pendekatan kontijensi bahwa tingkat ketersediaan dari masing-masing karakteristik informasi akuntansi manajemen itu mungkin tidak selalu sama untuk masing-masing kinerja pada setiap kondisi organisasi. Melalui pendekatan kontijensi ini ada kemungkinan gaya kepemimpinan pada masing masing organisasi menyebabkan perbedaan kebutuhan karakteristik informasi akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial. Menurut Otley (1980) organisasi menghadapi kondisional (kontijensi) agar terbentuk konfigurasi yang sesuai (*match*) sehingga diharapkan menghasilkan efektifitas organisasi dan kinerja manajerial meningkat.

Hasil tersebut memperluas kajian yang dikemukakan oleh Amin (2007) bahwa kombinasi derajat *managerial style* dengan lingkup sistem akuntansi manajemen yang tinggi akan mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja manajerial. Yuliana (2010) menyimpulkan bahwa sistem akuntansi manajemen memainkan peran penting sebagai variabel mediasi antara hubungan gaya kepemimpinan (transformasional dan transaksional) dengan kinerja organisasi di mana strategi organisasi hanya berpengaruh efektif terhadap kinerja apabila didukung oleh sistem akuntansi manajemen yang tepat.

### **Sistem Akuntansi Manajemen Memediasi Pengaruh Desentralisasi terhadap Kinerja Manajerial**

Desentralisasi berpengaruh secara signifikan terhadap Sistem Akuntansi Manajemen begitu juga, Sistem Akuntansi Manajemen berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial. Dari hasil tersebut, maka sistem akuntansi manajemen mampu memediasi pengaruh desentralisasi terhadap kinerja manajerial.

Hasil kajian ini menunjukkan bahwa semakin besar tingkat pendelegasian wewenang dan tanggung jawab dari Walikota Jayapura kepada kepada pimpinan SKPD, akan memberikan manfaat bagi kepala SKPD dalam memberikan informasi yang tepat waktu dan akurat tentang aktifitas yang dikerjakan seperti analisis *cost* dan *benefit*, atau analisis efisiensi dan efektivitas layanan. Pemanfaatan informasi akuntansi manajemen yang efektif dalam memberikan informasi yang tepat waktu dan akurat tersebut, akan meningkatkan kinerja SKPD dalam menyelesaikan pekerjaan secara efektif dalam hal menentukan tujuan, kebijakan dan rencana kegiatan seperti penjadwalan kerja, penyusunan anggaran, dan penyusunan program kerja serta konsisten dalam pengumpulan dan penyiapan informasi yang biasanya berbentuk catatan dan laporan.

Hal ini sejalan dengan pendekatan kontijensi bahwa tingkat ketersediaan dari masing-masing karakteristik informasi akuntansi manajemen itu mungkin tidak selalu sama untuk masing-masing kinerja pada setiap kondisi organisasi. Melalui pendekatan kontijensi ini ada kemungkinan desentralisasi pada masing masing organisasi menyebabkan perbedaan kebutuhan

karakteristik informasi akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial. Menurut Otley (1980) organisasi menghadapi kondisional (kontijensi) agar terbentuk konfigurasi yang sesuai (*match*) sehingga diharapkan menghasilkan efektifitas organisasi dan kinerja manajerial meningkat.

Hasil tersebut memperluas kajian yang dikemukakan oleh Miah dan Mia (1996) menyimpulkan bahwa penerapan sistem pengendalian akuntansi dapat digunakan untuk meningkatkan hubungan antara desentralisasi dan kinerja. Gul dan Chia (1994) menyimpulkan bahwa interaksi sistem akuntansi manajemen dan desentralisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Amin (2007) menyimpulkan bahwa kombinasi derajat desentralisasi yang tinggi dan lingkup sistem akuntansi manajemen yang luas mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja manajer

Nazaruddin (1998) menemukan bukti bahwa pada tingkat desentralisasi tinggi dibutuhkan karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen yang semakin handal agar semakin besar pengaruh positifnya terhadap kinerja manajerial. Desmiyawati (2010) menyimpulkan bahwa desentralisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial melalui penggunaan sistem akuntansi manajemen dalam pengambilan keputusan. Sementara ketidakpastian lingkungan tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial melalui penggunaan sistem akuntansi manajemen dalam pengambilan keputusan. Soobaroyen dan Poorundersing (2008) menemukan bahwa sistem akuntansi manajemen berperan sebagai variabel *intervening* antara desentralisasi dan kinerja manajerial.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hal ini menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan yang berorientasi pada prestasi mampu meningkatkan kinerja manajerial, dimana kinerja pimpinan SKPD akan meningkat apabila Walikota dapat memotivasi pimpinan SKPD untuk mencapai tujuan organisasi dengan efektif.

Desentralisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hal ini menjelaskan bahwa adanya tingkat pendelegasian wewenang dan tanggung jawab dalam pengambilan keputusan mengenai operasi sehari-hari

yang diberikan Walikota kepada pimpinan SKPD akan membuat pimpinan SKPD berupaya dalam meningkatkan kinerjanya.

Sistem akuntansi manajemen dapat memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial. Hal ini menjelaskan bahwa kinerja manajerial akan meningkat apabila adanya ketersediaan informasi yang dihasilkan dari sistem akuntansi manajemen, seperti informasi yang disajikan dalam bentuk laporan sesuai dengan model keputusan, yang dibangun oleh gaya kepemimpinan yang diterapkan.

Sistem akuntansi manajemen dapat memediasi pengaruh desentralisasi terhadap kinerja manajerial. Hal ini menjelaskan bahwa kinerja manajerial akan meningkat apabila adanya ketersediaan informasi yang dihasilkan dari sistem akuntansi manajemen, seperti informasi yang disajikan dalam bentuk laporan sesuai dengan model keputusan, yang dihasilkan oleh tingkat pendelegasian wewenang dan tanggung jawab yang diterapkan.

### Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka saran dari penelitian ini adalah:

Pimpinan dalam menerapkan gaya kepemimpinannya perlu berorientasi pada prestasi (*achievement oriented leadership*), di mana pimpinan harus mampu memotivasi bawahan untuk mencapai tujuan organisasi dengan efektif yang berdampak pada peningkatan kinerja manajerial.

Pimpinan perlu mengoptimalkan pendelegasian wewenang dan tanggung jawab kepada pimpinan SKPD dengan mengizinkan pimpinan SKPD untuk membuat kebijakan secara independen, hal ini sebagai salah satu sumber daya penting organisasi didalam meningkatkan kinerja manajerial.

Pimpinan perlu mempertimbangkan ketersediaan informasi yang dihasilkan dari sistem akuntansi manajemen yang meliputi Informasi yang cakupannya luas (*broad scope*), Informasi yang tepat waktu (*timeliness*), Informasi yang terintegrasi (*integration*) dan Informasi agregasi (*agregation*) sebagai mediasi peran kepemimpinan dan desentralisasi didalam meningkatkan kinerja manajerial.

### DAFTAR RUJUKAN

- Amin, Al. Muhammad. 2007. Pengaruh *Environmental Uncertainty*, Desentralisasi, Strategi *Customization*, Managerial *Style* dan Teknologi, terhadap Sistem Akuntansi Manajemen dan Kinerja Manajerial. *Jurnal Aplikasi Manajemen*. Volume 5, nomor 1.
- Arikunto, S. 2006. *Prosedur Penelitian*. Jakarta: Asdi Mahasatya
- Atkinson, A.A., Waterhouse, J.H., Wells, R.B. 1997. A Stakeholder Approach to Strategic Performance Measurement. *Sloan Management Review*, Spring, pp. 25–37.
- Atkinson, A.A., Banker, R.S., Kaplan, R.J., and Young, S.M. 1995. *Management Accounting*. Englewood Cliffs. New Jersey, Prentice-Hall.
- Bintang, P. 2012. *Kejar WTP, Pemkot Kuatkan Kapabilitas Bendaharannya*, <http://www.google.com>. Rabu, 18 Juli.
- Casio, W.F. 1992. *Managing Human Resources: Productivity, Quality of Work Life, Profis*, Third Edition. New York: McGraw-Hill, Inc.
- Cheema, G.S., and Rondenelli, D.A. 1983. Decentralization and Development, Policy implementation in Developing Countries, *Sage Publications*, California.
- Chenhall, R.H., and Morris. 1986. The Impact of Structure, Environment and Interdependence on the Perceived Usefulness of Management Accounting Sistem, *The Accounting Review*, Vol. 61, No, 1, pp 16–35.
- Chia, Y.M. 1995. Decentralization, Management Accounting System Information Characteristic and Their Interaction Effect on Managerial Performance: A Singapore Study, *Journal of Business Finance and Accounting*, September, pp. 811–830.
- Choe, J. 2004. The relationships among management accounting information, organizational learning and production performance. *Journal of Strategic Information Systems* 13, 61–85.
- Chong, V. K., and K. M. Chong. 1997. Strategic choices, environmental uncertainty and SBU performance: A note on the intervening role of management accounting systems. *Accounting and Business Research*, Vol.27, pp.268–276.
- David, O., dan Ted, G. 1996. *Mewirusahaakan Birokrasi*, terjemahan. Abdul Rasyid. Jakarta: Pustaka Binaman Pressindo,
- Davis and Newton. 2004. *Performance, Under Sub Optimal Conditions*. Philadelphia: Taylor & Francis.
- Desmiyawati. 2010. Pengaruh Desentralisasi, Ketidakpastian Lingkungan dan Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial. *Pekbis Jurnal*, Vol.2, No.3, hal. 346–354.

- Elenkov and Detelin, S. 2002. Effects of leadership on organizational performance in Russian companies, *Journal of Business Research*. 55. 467–480.
- Ghozali, I. 2001. *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gistosudarmo, I., dan I Nyoman, S. 1997. *Perilaku Keorganisasian*. Edisi Pertama. Yogyakarta: BPFE.
- Gordon, L.A., and Narayanan. 1984. Management Accounting System, Perceived Environmental Uncertainty and Structure; An Emperical Investigation, *Accounting, Organization, and Society*, pp. 33–47.
- Govindarajan, V. 1984. Appropriateness of Accounting Data in Performance Evaluation: An Empirical Examination of Environmental Uncertainty as an Intervening Variable, *Accounting, Organizations and Society*, Vol. 9, No. 2, pp. 125–1.
- Gul, F.A., and Chia, Y.M. 1994, The Effects of Mangement Accounting Systems, Perceived Enviromental Uncertainty and Decentralization on Small Bussiness Manager's Performance. *Accounting, Organization, and Sociep*, pp 20–35.
- Hansen dan Mowen. 2004. *Management Accounting*. Edisi Ketujuh. Jakarta: Salemba Empat.
- Hersey, P., and Blanchard, K. 1982. *Manajerial Grid*. Muhardi. (penerjemah). Jakarta: Sinar Grafika.
- Hasibuan, S.P., Malayu. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, cetakan kesembilan. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Jogiyanto. 2007. *Metodologi Penelitian Bisnis: Salah Kaprah dan Pengalaman-Pengalaman*. Edisi 2007. Yogyakarta: Penerbit BPFE.
- Jones, R., and Pendlebury, M. 2000. *Public Sector Accounting*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Kaplan, R.S. 1982. *Advanced Management Accounting*. New Jersey: Prentice Hall Englewood Cliffs.
- Luthans, F. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi Sepuluh. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Mahoney. 1963. *Development of Managing Performance: A Research Approach*. Cincinnati, OH: South Western.
- Machfoedz, M. 1990. *Akuntansi Manajemen*. Buku Satu. Edisi Keempat. Yogyakarta: BPFE.
- Malhotra, Naresh, K. 2006. *Riset Pemasaran: pendekatan Terapan*, Terjemahan Oleh Soeh Rusyadi Maryam. Jakarta: Indeks.
- McMurray, A.J., Mazharul, I.Md., Sarros, J.C., and Merlo, A.P. 2012. The impact of leadership on workgroup climate and performance in a non-profit organization. *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 33 Iss: 6 pp. 522–549
- Miah, N.Z. and Mia, L. 1996. Decentralization, Accounting Control and Performance of Government Organization: A New Zealand Empirical Study, *Financial Accountability & Management*, 12 (3), August, pp.173-189.
- Munandar. 2001. *Budgeting; Perencanaan Kerja, Pengkoordinasian Kerja, dan Pengawasan Kerja*, BPFE, Yogyakarta.
- Mutiarin, D. 2012. Transformasi *Good Governance* dalam Perspektif Lokal: Perintisan Peraturan Daerah Tentang Transparansi, Partisipasi dan Akuntabilitas di Kabupaten Jayawijaya-Provinsi Papua. *Jurnal CSIS*. <http://www.google.com/#hl=en&biw=1164&bih=532&scient=psy-ab&q=tata+kelola+pemerintah+papua&og=tata+kelola+pemerintah+papua&gs>. Diakses 23 Oktober 2012.
- Nazaruddin, I. 1998. Pengaruh Desentralisasi dan Karakteristik Informasi Sistem Akuntansi Manajemen terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia*, Vol. 1, No. 2, hal. 141–162.
- Nurwati, N.U., Margono, S., dan Surachman. 2012. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Budaya Organisasi, Komitmen Kerja, Perilaku Kerja, Kinerja Pegawai (Studi pada SKPD Provinsi Sulawesi Tenggara). *Jurnal Aplikasi Manajemen*, Vol.10, No.01, Maret.
- Ogbonna and Harris, Lloyd, C. 2000. Leadership Style, Organizational Culture and Performance: Empirical Evidence From UK Companies. *International Journal of Human Resource Management*, 11:4 August, p. 766–788.
- Otley, D.T. 1980. The Contingency Theory of Management Accounting: Achievement and Prognosis. *Accounting, Organizations and Society*, Vol.5, No.04, pp. 413–428
- Republika Online. 2012. *Jalan di Tempat, Laporan Keuangan Jayapura Bertahan di WDP*. Senin, 2 Juli 2012.
- Riduwan dan Engkos A. Kuncoro. 2007. Cara Menggunakan dan Memakai Analisis Jalur (Path Analysis). Cetakan pertama. Bandung: Alfabeta.
- Robbins, Stephen, P. 2006. *Perilaku Organisasi*, Jilid I, PT Prenhallindo, Alih Bahasa: Hadyana Pujaatmaka, Jakarta.
- Robbins, Stephen, P., and Mary, C. 2010. *Manajemen*. Edisi Bahasa Indonesia, Jilid II, Terjemahan Tulus Sihombing, Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Rondinelli, D.A., and Chemma, G.S. 1998. *Decentralization Development*. Sage Publications. California
- Rowold, J. 2011. Relationship between leadership behaviors and performance: The moderating role of a work team's level of age, gender, and cultural heterogeneity. *Leadership & Organization Development Journal*, Vol.32 Iss: 6 pp. 628–647.
- Salle, A. 2011. *Akuntabilitas Keuangan (Studi Pengelolaan Dana Otonomi Khusus Berdasarkan Undang*

- Undang Nomor 21 Tahun 2001 Tentang Otonomi Khusus Bagi Provinsi Papua*). Disertasi. Program Doktor Ilmu Manajemen, Program Pascasarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya. Malang
- Sarujandang, S.H. 2001. *Arus Balik Kekuasaan Pusat Ke Daerah*. Jakarta: Pustaka Sinar Harapan.
- Sasongko, T. 2009. Pengaruh Kaya Kepemimpinan terhadap Prestasi Kerja Karyawan KPRI Bima Jaya Pasuruan, *Jurnal Aplikasi Manajemen*. Vol.07, No.03, Agustus 2009. Malang: Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya.
- Siagian, Sondang, P. 2002. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: PT Rineke Cipta.
- Singarimbun, M., dan Sofyan, E. 2006. *Metode Penelitian Survey*. Yogyakarta: LP3ES.
- Soobaroyen, T., dan Poorundersing, B. 2008. The Effectiveness of Management Accounting Systems. *Managerial Auditing Journal*. Vol. 23 No.2, hal. 187–219.
- Solechan dan Setiawati. 2009. Pengaruh Karakteristik Sistem Akuntansi Manajemen dan Desentralisasi Sebagai Variable Moderating Terhadap Kinerja Manajerial (studi empiris perusahaan manufaktur di Kabupaten Semarang). *Fokus Ekonomi*, Vol. 4 No. 1, hal. 64–74.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D)*, Cetakan ke.16, Maret. Bandung: CV Alfabeta.
- Soeprihanto, J. 2001. *Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan*. Yogyakarta: Universitas Gadjah Mada.
- Suryo, B.D. 2008. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Inovasi Terhadap Kinerja Pengelola Panti Asuhan di Kota Tomohon dan Kabupaten Minahasa. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, Vol 8. No 2.
- Ter-Minassian, T. 1997. Fiscal Federalism in Indonesia, *BIES*, Vol.37, No.03, Desember.
- Thoaha, M. 2003. *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Tohardi. 2002. *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Mandar Maju.
- Usmara, A. 2003. *Ideas at Work (Terjemahan)*, Cetakan Pertama. Yogyakarta: Amara Books.
- Watson, D.J.H. 1975. *Contingency Formulations of Organizational Structure: Implications for Managerial Accounting in Managerial Accounting*. The Behavioral Foundations, J.H. Livingstone (ed), Columbus, Ohio: Grid Inc. pp, 65–80.
- Yousef, D.A. 2000. Organizational commitment : a mediator of the relationship of leadership behavior with job satisfaction and performance in a non-western country. *Journal of Managerial Psychology*, Vol.15, Iss. 1; p.6–10.
- Yukl, G. 2007. *Kepemimpinan dalam Organisasi*, Edisi Kelima. Jakarta: PT Indeks.
- Yuliana, C. 2010. *Peran Kepemimpinan dalam Pencapaian Kinerja Organisasi melalui Budaya, Strategi, dan Sistem Akuntansi Manajemen Organisasi*. Purwokerto, Simposium Nasional Akuntansi XIII.