

PENGARUH DESENTRALISASI DAN KARAKTERISTIK INFORMASI SISTEM AKUNTANSI MANAJEMEN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA PT (Persero) PELABUHAN INDONESIA III CABANG TANJUNG PERAK

Heri Widodo

Catur Windi

Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sidoarjo

Jl. Raya Gelam 250 Candi Sidoarjo

email : heri_wdd@hotmail.com

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh faktor desentralisasi dan karakteristik informasi akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial. Populasi dalam penelitian ini adalah para manajer yang ada pada PT. Pelindo III cabang Tanjung Perak. Sampel yang digunakan sebanyak 32 responden, yang ditentukan berdasarkan purposive sampling. Alat analisis yang digunakan adalah regresi berganda.

Hasil penelitian yang diperoleh adalah secara parsial baik variabel desentralisasi ataupun karakteristik informasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Sementara itu, pada uji F diketahui bahwa F_{hitung} sebesar 4,948 dan lebih besar dari F_{tabel} sebesar 3,33 sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima, yang berarti bahwa secara keseluruhan faktor-faktor variabel bebas (Desentralisasi dan Karakteristik informasi) berpengaruh terhadap variabel terikat yaitu Kinerja manajerial.

Kata Kunci : desentralisasi, informasi, kinerja

Pendahuluan

Setiap manajer dalam perusahaan berfungsi menggerakkan orang lain untuk memperoleh suatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan dari perusahaan itu seperti yang telah ditetapkan. Dalam pencapaian tujuan tersebut, salah satunya akan membutuhkan informasi akuntansi manajemen yang dapat digunakan sebagai alat untuk merencanakan anggaran serta sebagai umpan balik untuk memperbaiki kinerja badan usaha, khususnya manajerial. Informasi akuntansi manajemen sebagai salah satu produk akuntansi manajemen berperan dalam membantu memprediksi konsekuensi yang mungkin terjadi atas berbagai aktivitas sebagai perencanaan, pengendalian, dan pengambilan keputusan. Dengan adanya informasi juga akan meningkatkan kemampuan manajer untuk memahami keadaan lingkungan yang sebenarnya dan berfungsi pula didalam mengidentifikasi aktivitas yang relevan.

Karakteristik informasi yang bermanfaat berdasarkan persepsi para manajer sebagai pengambil keputusan di katagorikan dalam empat sifat yaitu *broad scope*, *timeliness*, *agregasi*, dan informasi integritas Chenhall dan Morris (1998:146). Karakteristik informasi yang tersedia didalam organisasi akan menjadi efektif apabila mendukung pengguna informasi atau pengambilan keputusan. Secara umum, pengelolaan kewenangan dalam suatu organisasi dapat dikelompokkan menjadi sentralisasi dan desentralisasi. Sentralisasi merupakan pengelolaan kewenangan secara terpusat, sementara desentralisasi itu sendiri yaitu pendelegasian wewenang dari manajemen puncak terhadap bawahan – bawahannya. Pengelolaan kewenangan secara desentralisasi diharapkan bahwa keputusan dapat diambil dengan cepat sehingga tidak mengganggu terhadap operasional perusahaan. Selain itu dengan adanya desentralisasi maka keputusan dapat diambil oleh satu pihak sehingga tidak terjadi keracunan dalam pengambilan keputusan.

Perbedaan tingkat desentralisasi akan menyebabkan perbedaan kebutuhan informasi, sehingga menyebabkan perlunya mempertimbangkan suatu keselarasan antara tingkat desentralisasi dengan ketersediaan karakteristik sistem akuntansi manajemen. Apabila perusahaan memiliki tingkat desentralisasi tinggi perlu didukung pula dengan karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen yang andal. Untuk itu diperlukan kesesuaian antara informasi dengan kebutuhan pembuatan keputusan yang akan mendukung kualitas keputusan yang diambil.

Pada tataran konsep desentralisasi para manajer memiliki peran yang lebih besar dan lebih bertanggungjawab terhadap aktivitas unit kerja yang dipimpinnya, sehingga manajer akan membutuhkan informasi yang berkualitas serta relevan guna mendukung kualitas keputusan. Konsekuensinya mereka membutuhkan karakteristik sistem akuntansi manajemen yang andal agar dapat menyediakan kebutuhan informasi yang tepat waktu dan relevan dalam pembuatan kebijakan dan dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sehingga dengan mendasarkan pada fungsi – fungsi manajemen seperti perencanaan, investigasi, kordinasi, evaluasi, supervise, pemilihan staf dan perwakilan, diharapkan dapat meningkatkan kinerja manajerial. Sebab kinerja manajerial dipengaruhi oleh faktor internal seperti kebutuhan yang menentukan individu untuk berperilaku dan faktor eksternal yang diberikan oleh perusahaan untuk mengarahkan perilaku individu seperti desentralisasi dan karakteristik informasi akuntansi manajemen.

Rumusan Masalah

- a. Apakah desentralisasi dan karakteristik informasi akuntansi manajemen mempunyai pengaruh secara parsial ataupun secara simultan terhadap kinerja manajerial ?
- b. Manakah diantara desentralisasi dan karakteristik informasi akuntansi manajemen yang mempunyai pengaruh paling dominan terhadap kinerja manajerial ?

Tinjauan Pustaka

Desentralisasi

Pendelegasian wewenang oleh manajer kaitanya dengan desentralisasi wewenang organisasi. Delegasi adalah proses penyerahan wewenang dari satu tingkatan manajemen kepada tindakan manajemen berikutnya yang berada dibawahnya (James, 1994:565). Sedangkan desentralisasi (*decentralization*) adalah praktek pendelegasian wewenang pengambilan keputusan kepada jenjang yang lebih rendah (Hansen and Mowen, 1999 : 64). Menurut Heckert (1995:260) desentralisasi merupakan kecenderungan untuk mendelegasian wewenang yang semakin besar kepada para pejabat rendahan bidang operasi yang terletak pada lokasi – lokasi yang jauh.

Dalam menentukan seberapa jauh desentralisasi itu tepat bagi sebuah organisasi; faktor faktor berikut ini biasanya perlu dipertimbangkan (James, 1994:565) :

1). Strategi dan lingkungan organisasi

Strategi suatu organisasi akan mempengaruhi jenis pasar, lingkungan teknologi, dan persaingan yang harus dihadapi organisasi. Faktor - faktor ini akan mempengaruhi derajat desentralisasi yang dirasa oleh perusahaan.

2). Ukuran dan Tingkat perkembangan

Hampir mustahil untuk menjalankan suatu organisasi secara efisien dengan memberikan semua wewenang pengambilan keputusan pada satu atau beberapa manajer puncak. Ini hampir pasti merupakan satu – satunya kekuatan paling kuat untuk delegasi, dan karenanya perlu desentralisasi. Sementara organisasi secara terus – menerus berkembang dalam ukuran maupun kerumitannya, ada kecenderungan peningkatan desentralisasi.

3). Karakteristik Organisasi Lainnya

Sampai sejauh mana wewenang pengambilan keputusan itu desentralisasi juga dipengaruhi oleh karakteristik didalam perusahaan itu sendiri seperti :

- a). Biaya dan resiko yang berhubungan dengan keputusan. Manajer mungkin berhati – hati dalam pendelegasian wewenang untuk keputusan – keputusan yang dapat mempunyai dampak yang berat pada prestasi unitnya atau organisasi secara keseluruhan.
- b). Preferensi dan keyakinan individu manajer para bawahan. Sebagian manajer membanggakan diri mengenai pengetahuannya yang mendalam pada bidang tanggung jawab.
- c). Kultur organisasi. Norma, tata – nilai, dan pemahaman bersama (kultur) para anggota dari organisasi tertentu mendukung pengendalian yang ketat pada tingkat puncak.
- d). Kemampuan manajer tingkat – bawah. Dimensi ini, sebagian merupakan suatu sirkular. Seandainya wewenang itu tidak dapat didelegasikan karena tidak adanya kepercayaan pada bakat dibawah, bakat tersebut tidak akan mempunyai banyak peluang untuk berkembang.

Delegasi dibutuhkan karena manajer tidak selalu mempunyai semua pengetahuan yang dibutuhkan untuk membuat keputusan. Sehingga, agar organisasi dapat menggunakan sumber daya – sumber dayanya lebih efisien maka pelaksanaan tugas-tugas tertentu didelegasikan kepada tingkatan organisasi yang serendah mungkin dimana terdapat cukup kemampuan dan informasi untuk menyelesaikannya. Desentralisasi mempunyai nilai hanya bila dapat membantu organisasi mencapai tujuannya dengan efisien. Penentuan derajat desentralisasi sangat dipengaruhi oleh faktor – faktor sebagai berikut Hani (1992:229) :

- 1) Filsafat manajemen. Banyak manajer puncak yang sangat otokratik dan menginginkan pengawasan pusat yang kuat. Hal ini akan mempengaruhi ketersediaan manajemen untuk mendelegasikan wewenangnya.
- 2) Ukuran dan tingkat pertumbuhan organisasi. Organisasi tidak mungkin efisien bila wewenang pembuatan keputusan ada pada satu atau beberapa manajer puncak saja. Suatu organisasi yang tumbuh semakin besar dan kompleks, ada kecenderungan untuk meningkatkan desentralisasi.
- 3) Strategi dan lingkungan organisasi. Strategi organisasi akan mempengaruhi tipe pasar, lingkungan teknologi, dan persaingan yang harus dihadapinya sehingga akan mempengaruhi derajat desentralisasi.
- 4) Penyebaran geografis organisasi. Pada umumnya, semakin menyebar satuan – satuan organisasi secara geografis, organisasi akan cenderung melakukan desentralisasi. Karena pembuatan keputusan akan lebih baik sesuai dengan kondisi lokal masing – masing.
- 5) Tersedianya peralatan pengawasan yang efektif. Organisasi yang kekurangan peralatan – peralatan efektif untuk melakukan pengawasan satuan – satuan tingkat bawah akan cenderung melakukan sentralisasi bila manajemen tidak dapat dengan mudah memonitor pelaksanaan kerja bawahannya.
- 6) Kualitas manajer. Desentralisasi memerlukan lebih banyak manajer–manajer yang berkualitas, karena harus membuat keputusan sendiri.

- 7) Keanekaragaman produk dan jasa. Makin beraneka – ragam produk dan jasa yang ditawarkan, organisasi cenderung melakukan desentralisasi, dan sebaliknya semakin tidak beraneka – ragam, lebih cenderung sentralisasi.
- 8) Karakteristik – karakteristik organisasi lainnya, seperti biaya dan resiko yang berhubungan pembuatan keputusan, sejarah pertumbuhan organisasi, kemampuan manajemen bawah, dan sebaliknya.

Faktor – faktor yang mempengaruhi derajat desentralisasi dalam suatu organisasi, mungkin berbeda dengan berbedanya devisi atau suatu organisasi, perubahan lingkungan internal maupun eksternal. Jadi pendekatan logik yang dapat digunakan organisasi adalah mengamati segala kemungkinan yang terjadi (*countingency approach*).

Kinerja Manajerial

Dalam beberapa perusahaan menganggap kinerja devisi ekuivalen dengan kinerja manajerial, namun terdapat alasan untuk membedakannya. Alasan utamanya adalah kinerja devisi biasanya berkaitan dengan faktor–faktor yang berada diluar kendali manajer. (Supriono : 1992). Masalah evaluasi manajerial mungkin tidak akan mendapatkan perhatian besar apabila para manajer sama – sama berupaya menunjukkan kemampuan terbaik mereka, dan apabila kemampuan tersebut telah diketahui sebelumnya. Biasanya pada kebanyakan perusahaan mempekerjakan manajer untuk menjalankan usahanya dan mendelegasikan wewenang pada mereka. Dengan demikian struktur organisasi memiliki peranan penting dalam mempengaruhi kinerja pada tingkat organisasi maupun tingkat cabang. Menurut Mahony kinerja manajerial ini sendiri terdiri dari delapan dimensi, yaitu perencanaan, investigasi, evaluasi, koordinasi, supervise, pengaturan staf, negoisasi, dan perwakilan. (1998 : 143)

Hubungan Karakteristik Informasi Sistem Akuntansi Manajemen, Desentralisasi dan Kinerja Manajerial

Menurut Watson (1975) sistem akuntansi manajemen mengarah ke mekanisme yang akan mendukung struktur organisasi (1998 : 145). Dalam kondisi struktur organisasi yang terdesentralisasi, para manajer memiliki peranan yang lebih besar dalam pembuatan keputusan dan mengimplementasikannya, serta menjadikan mereka lebih bertanggung jawab terhadap aktivitas kerja cabang yang dipimpinnya. Dengan adanya desentralisasi akan menyebabkan manajer yang mendapat pelimpahan wewenang dari manajer atas, akan membutuhkan informasi yang berkualitas dan relevan untuk mendukung keputusan yang berkualitas. Oleh karena itu, para manajer membutuhkan sistem akuntansi manajemen yang andal agar dapat menyediakan kebutuhan informasi yang diharapkan dengan tepat waktu dan relevan dalam pembuatan kebijakan untuk mencapai tujuan yang telah diharapkan.

Dalam organisasi akan memiliki atau memberikan tingkat desentralisasi yang berbeda – beda. Dengan perbedaan tingkat desentralisasi yang ada didalam organisasi dapat menimbulkan juga perbedaan terhadap kebutuhan akan informasi yang diharapkan. Menurut Otley (1998 : 45) untuk meningkatkan kinerja manajerial perlu adanya kesesuaian antara tingkat desentralisasi dengan informasi akuntansi manajemen. Maksudnya dengan kesesuaian adalah apabila organisasi memiliki tingkat desentralisasi yang semakin tinggi maka perlu diimbangi dengan karakteristik yang semakin andal untuk mendapatkan kinerja yang lebih baik. Berdasarkan uraian diatas maka terdapat hubungan antara desentralisasi, karakteristik informasi akuntansi manajemen dalam mempengaruhi kinerja manajerial.

Hipotesis

- a. Desentralisasi dan karakteristik informasi akuntansi manajemen mempunyai pengaruh secara parsial ataupun secara simultan terhadap kinerja manajerial.
- b. Desentralisasi mempunyai pengaruh paling dominan terhadap kinerja manajerial.

Metodologi Penelitian

Pada penelitian ini, terdiri atas tiga variabel yakni dua variabel bebas dan satu variabel terikat.

- a. Variabel bebas : Desentralisasi (X_1)

Merupakan pendelegasian wewenang dan tanggung jawab manajer yang menunjukkan sampai berapa jauh manajemen yang lebih tinggi mengizinkan manajemen yang lebih rendah untuk membuat kebijakan secara independen. Variabel ini diukur dengan menggunakan instrumen yang telah dikembangkan oleh Gordon dan Marayanan (1998 : 151). Setiap pertanyaan diukur dengan menggunakan skala *semantic defferensial*.

- b. Variabel bebas : Karakteristik Informasi Akuntansi Manajemen (X_2)

Merupakan keterbatasan informasi dari sistem akuntansi manajemen. Instrumen yang digunakan untuk mengukur tingkat keandalan informasi akuntansi manajemen adalah instrumen yang dikembangkan oleh Chenhall dan Morris (1998 : 151).

- c. Variabel terikat : Kinerja Manajerial (Y)

Merupakan persepsi kinerja individual para manajer yang meliputi perencanaan, investigasi, pengkoordinasi, evaluasi, pengawasan, pengaturan staff (*staffing*), negoisasi, dan perwakilan. Variabel kinerja diukur dengan menggunakan instrumen yang telah dikembangkan oleh Mahoney (1998:149).

Populasi dalam penelitian ini adalah para manajer dan asisten manajer yang berjumlah 34 responden. Dari populasi tersebut diambil 32 orang sebagai sampel yang terdiri dari 8 orang manajer dan 24 orang asisten manajer, dengan menggunakan teknik *Purposive Sampling*. Teknik pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner yang disebarakan kepada responden, dan alat analisis yang digunakan adalah regresi berganda.

Hasil Penelitian

Berdasarkan uji validitas terhadap variabel desentralisasi, karakteristik informasi dan kinerja manajerial dapat diketahui bahwa ketiga variabel tersebut valid. Hal ini didasarkan pada perbandingan antara r_{hitung} dengan r_{tabel} . Demikian juga terhadap uji reliabilitasnya. Langkah berikutnya adalah melakukan uji asumsi klasik, sehingga akan diperoleh keputusan yang BLUE (*Best Linier Unbiased Estimator*). Pada Uji Normalitas, dengan menggunakan uji Kolmogorov-smirnov Z dapat disimpulkan bahwa semua data dalam penelitian berdistribusi normal karena mempunyai nilai probabilitasnya diatas 5 % (0,05). Identifikasi ada tidaknya gejala autokerasi dapat dites dengan menghitung nilai Durbin Watson (∂ tes). Berdasarkan kurva Statistik ∂ Durbin Waston diketahui bahwa model regresi yang akan dibentuk terbebas dari autokorelasi karena nilai dari DW adalah 1,958. Identifikasi secara statistik ada atau tidaknya gejala multikolinier dapat dilakukan dengan menghitung *Variance Inflation Factor* (VIF). Apabila VIF lebih besar dari 10 ini berarti terdapat multikolinier pada persamaan regresi linier (Gujarati, 1995 :339). Dari hasil uji multikolinieritas nilai VIF = 1,038, hal ini dapat disimpulkan bahwa persamaan regresi yang akan dibentuk nonmultikolinieritas karena nilai VIF-nya lebih kecil dari 10. Uji asumsi terakhir adalah heteroskedastisitas, yang dapat diuji dengan Rank Spearman's. Dari hasil uji

diketahui bahwa variabel bebas X_1 dan X_2 mempunyai nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 dengan nilai residualnya sehingga dapat dikatakan model regresi terbebas dari heteroskedastisitas.

Tabel: Hasil Analisis Varians Pengaruh Secara Simultan.

ANOVA ^b						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1.079	2	.539	4.948	.014 ^a
	Residual	3.161	29	.109		
	Total	4.240	31			

a. Predictors: (Constant), Karakteristik Informasi (X2), Desentralisasi (X1)
 b. Dependent Variable: Kinerja Manajerial (Y)

Oleh karena $F_{hitung} = 4,948 > F_{tabel} = 3,33$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima, yang berarti bahwa secara keseluruhan faktor-faktor variabel bebas (Desentralisasi dan Karakteristik informasi) berpengaruh terhadap variable terikat yaitu Kinerja manajerial.

Tabel: Hasil Pendugaan Paramater Regresi Linier Berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.514	.998		2.520	.017
	Desentralisasi (X1)	.630	.126	.298	5.000	.000
	Karakteristik Informasi (X2)	.339	.156	.354	2.167	.039

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial (Y)

Pada variabel X_1 , berdasarkan perhitungan diperoleh t_{hitung} sebesar 5,000 > t_{tabel} sebesar 2,045, yang berarti H_0 ditolak, pada level signifikan 5 %, sehingga secara parsial Faktor Desentralisasi (X_1) berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial (Y). Nilai r^2 untuk variabel Desentralisasi sebesar 0,692 bahwa variable bebas diatas secara parsial mampu menjelaskan variable terikat Kinerja Manajerial sebesar 69,2 %, sedangkan sisanya 30,8 % tidak mampu dijelaskan oleh variabel tersebut.

Pada variabel X_2 , berdasarkan perhitungan diperoleh t_{hitung} sebesar 2,167 > t_{tabel} sebesar 2,045, yang berarti H_0 ditolak, pada level signifikan 5 %, sehingga secara parsial Faktor Karakteristik Informasi (X_2) berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial (Y). Nilai r^2 untuk Faktor Karakteristik Informasi sebesar 0,348 bahwa variable bebas diatas secara parsial mampu menjelaskan variable terikat kinerja manajerial sebesar 34,8 %, sedangkan sisanya 65,2 % tidak mampu dijelaskan oleh variable tersebut. Dari kedua variabel yang diteliti faktor Desentralisasi mempunyai pengaruh yang paling dominan terhadap perubahan kinerja perusahaan karena mempunyai nilai r^2 yang paling besar yaitu sebesar 69,2%. Nilai koefisien determinasi berganda (R^2) sebesar 0,606 yang berarti bahwa variabel bebas yaitu Desentralisasi dan Karakteristik Informasi mampu menjelaskan variabel terikat kinerja Manajerial (Y) sebesar 60,6 % sedangkan sisanya sebesar 39,4 % dijelaskan oleh variabel lain diluar model diantaranya : faktor skill, lingkungan kerja, motivasi karyawan, sistem penghargaan dan lain – lain.. Sedangkan R multiplenya

sebesar 0,779 yang berarti hubungan Desentralisasi (X_1) dan Karakteristik Informasi (X_2) dengan Kinerja Manajerial (Y) cukup kuat.

Simpulan dan Saran

Berdasarkan analisis regresi linier berganda dapat ditarik kesimpulan bahwa, baik secara parsial ataupun secara simultan variabel bebas (desentralisasi dan karakteristik informasi) berpengaruh terhadap variabel terikat (kinerja manajerial). Dari kedua variabel bebas yang diteliti faktor Desentralisasi mempunyai pengaruh yang paling dominan dibandingkan dengan faktor karakteristik informasi.

Bagi peneliti lain, disarankan untuk melakukan penambahan jumlah sampel, maupun menambah faktor – faktor yang diduga dapat mempengaruhi kinerja manajerial, seperti lingkungan kerja, motivasi karyawan, sistem penghargaan ataupun lainnya, sehingga akan memberikan hasil yang lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

Anthony, Robert N, John Deardenand Norton M, Bedford, 1992, *Sistem Pengendalian Manajemen*, Jilid I, Edisi Keenam, Terjemahan Agus Maulana, Penerbit Binapura Aksara, Jakarta.

Atkinson, A., Et., 1995, *Management Accounting*, Engelowood Cliffs, New Jersey.

Chusing, Barry, 1983, *Sistem Informasi Akuntansi dengan Organisasi Perusahaan*, Edisi 3, Terjemahan Drs. Ruchyat Kosasih, Erlangga.

_____, and Romney, Marshall B., 1990, *Accounting Informasi System S*, Fifth Eddison Wesley Publishing Company.

Ernawati, 2009, *Pengaruh Desentralisasi dan Karakteristik Informasi Akuntansi Manajemen*, Fakultas Ekonomi, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo.

Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sidoarjo. 2008. *Pedoman Penulisan Skripsi*. UM – Sidoarjo Press. Sidoarjo.

Garrison, Ray H., 1992, *Akuntansi Manajemen*, Edisi Ketiga, Penerbit AK. Group, Yogyakarta.

Gudjarati, Damodar, 1999, *Ekonometrika Dasar*, Cetakan 6, Penerbit Erlangga, Jakarta.

Handoko, T, Hani, 1992, *Manajemen*, Edisi Kedua, BPFE, Yogyakarta.

Hansen Don R, Mowen M.M, 1999, *Akuntansi Manajemen*, Jilid 2, Edisi Keempat, Penerbit Erlangga, Jakarta.

Hasa, M. Iqbal, 1999, *Pokok – Pokok Materi Statistik 2*, Cetakan Pertama Penerbit Bumi Aksara, Jakarta.

Heckret J.B, 1995, *Controllership*, Alih Bahasa Gunawan Hutaaruk, Edisi Tiga Penerbit Erlangga.

James A.F. Stoner and R. Edward Freeman, 1994, *Manajemen* Jilid I, Edisi Kelima, Penerjemah Wilhelmus, W. Bakowatum dan Benyamin Molan, Penerbit Intermedia, Jakarta.

Kuntomo Bagus Indra, 2001, *Pengaruh Desentralisasi dan Karakteristik Informasi Akuntansi Manajemen*, Fakultas Ekonomi, Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jawa Timur.

Mardiyah Ainal Aida dan Gudono, 2001, *Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan dan Desentralisasi Terhadap Karakteristik Sistem Akuntansi Manajemen*, JRAI Vol. 4, No. 1 Januari.

- Nazaruddin Ietje, 1998, *Pengaruh Desentralisasi dan Karakteristik Informasi Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial*, JRAI Vol. 1, No. 2 Juli
- Nazir, M, 1988, *Metodologi Penelitian*, Cetakan Kedua, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Siegel, Garry, Helenekana Vouika, Marconi, 1989, *Behaviour Accounting*, Two Edition – Routh – Western Publishing Co. Cincinnati Ohio.
- Sugiri, Slamet, 1994, *Akuntansi Manajemen*, Edisi Kedua, Penerbit UPP AMP YKPN, Yogyakarta.
- Supriyono, R.A. 1991, *Akuntansi Manajemen I*, Konsep Dasar Akuntansi Manajemen Dan Perencanaan, Edisi Kedua, Penerbit BPFE, Yogyakarta
- Tunggal, AminWidjaya, 1994, *Teori Akuntansi Manajemen*, Edisi Pertama, Penerbit Harvarindo, Jakarta