

# **DECENTRALIZED AND ACCOUNTING CONTROL SYSTEM ON PERFORMANCE IMPROVEMENT MANAGER 'S OFFICE WITH LOCUS OF CONTROL AS MODERATING VARIABLE**

## **DESENTRALISASI DAN SISTEM PENGENDALIAN AKUNTANSI KE ARAH KINERJA MANAJER KANTOR DENGAN *LOCUS OF CONTROL* SEBAGAI VARIABEL MODERATING**

**Nugraeni**

**M. Budiantara**

Email: nda\_eni@yahoo.com

Universitas Mercu Buana Yogyakarta

Jalan Wates km 10 Yogyakarta 55763

### **ABSTRACT**

This study aims to obtain empirical evidence , whether decentralized decision-making and accounting control system has a positive and significant impact on performance improvement manager 's office , and to test whether locus of control may serve as a moderating variable on the relationship between decentralization and towards accounting control systems performance of the office manager. Research conducted on the office managers leadership offices sub- leaders , and employees in the administrative offices of Education , Youth and Sports and Technical Services Unit (UPT) Yandik in Sleman Yogyakarta. There are 4 variables used in this study is decentralized, accounting control system, locus of control , and office manager. Analysis of the data used is the program Statistical Package for Social Science ( SPSS ) version 19 . Hypothesis testing used is Simple Regression Analysis & Moderate Regression Analysis (MRA). The result of decentralization and control system variables affect the performance improvement accounting office manager, being the locus of control variable can not function as a moderating variable on the relationship between decentralization and accounting control systems towards the office manager performance .

Keywords : decentralization , accounting control system , locus of control and office manager

### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan bukti empiris , apakah desentralisasi pengambilan keputusan dan kontrol sistem akuntansi memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja manajer kantor dan untuk menguji apakah locus of control dapat berfungsi sebagai variabel moderasi pada hubungan antara desentralisasi dan terhadap kinerja sistem kontrol akuntansi manajer kantor Penelitian yang dilakukan pada manajer kantor : kantor kepemimpinan , sub - pemimpin , dan karyawan di kantor administrasi Pendidikan , Pemuda dan Olahraga Satuan dan Pelayanan Teknis ( UPT ) di Sleman Yogyakarta Yandik . Ada 4 variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah desentralisasi , akuntansi sistem kontrol , locus of control , dan manajer kantor . Analisis data yang digunakan adalah program Statistical Package for Social Science ( SPSS ) versi 19 . Pengujian hipotesis yang digunakan adalah Analisis Regresi Sederhana & Sedang Analisis Regresi ( MRA ) . Hasil desentralisasi dan sistem kontrol variabel mempengaruhi manajer kantor akuntansi peningkatan kinerja , menjadi lokus variabel kontrol tidak dapat berfungsi sebagai variabel moderating pada hubungan antara desentralisasi dan kontrol sistem akuntansi terhadap kinerja manajer kantor .

Keywords : Desentralisasi , Sistem Pengendalian Manajemen , locus of control, manajer kantor

---

## PENDAHULUAN

---

Penelitian terhadap efek desentralisasi, sistem pengendalian akuntansi ke arah kinerja manajer, sering dilaksanakan terutama dalam organisasi sektor swasta, sementara itu dalam organisasi publik secara relatif jarang. Pelayanan publik menurut Miftah Thoha (1994) dalam Abdullah (2006) merupakan suatu kegiatan yang harus mendahulukan kepentingan umum, mempermudah urusan publik, mempersingkat waktu pelayanan dan memberikan kepuasan kepada publik. Hal senada juga dinyatakan oleh Has Munir (1995) dalam Abdullah (2006) yang mengemukakan bahwa pelayanan publik adalah kegiatan yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang dengan landasan fungsi material melalui sistem, prosedur dan metode tertentu dalam usaha untuk memenuhi kebutuhan orang lain sesuai haknya. Peningkatan pelayanan kepada publik oleh instansi pemerintah sangat membutuhkan peningkatan kinerja karyawannya secara menyeluruh.

Miah dan Mia (1996) menyatakan bahwa pendelegasian dan tanggung jawab manajemen puncak kepada tingkat manajemen yang lebih rendah, membawa konsekuensi tanggung jawab yang lebih besar manajemen tingkat bawah ke arah implementasi keputusan yang dibuat untuk mencapai sasaran organisasi. Pentingnya desentralisasi sebagai penataan struktural formal telah lama ditekankan dalam organisasi dan perusahaan. Desentralisasi cenderung akan memicu kebutuhan terhadap penggunaan sistem pengendalian akuntansi. Bersama dengan sistem pengendalian akuntansi dapat mempermudah perencanaan dan pengawasan kegiatan dan kinerja organisasi. Tujuan dari informasi akuntansi membantu memudahkan penilaian dan pengambilan keputusan bagi para penggunanya. Untuk meningkatkan kinerja manajer terutama dalam pengambilan keputusannya, organisasi mempunyai sub divisi-sub divisi di dalamnya

sebagai cermin dari pendelegasian wewenang dari manajer puncak ke manajemen tingkat bawahnya. Semakin dibutuhkannya ketepatan seorang manajer dalam mengambil keputusan, maka sangat diperlukan suatu sistem yang dapat membantu.

Strategi desentralisasi adalah suatu alat dalam pengendalian manajemen yang paling sering digunakan untuk memotivasi dan membantu. Penggunaan pengendalian akuntansi membuat kemungkinan manajer untuk memperbaiki keputusan, mengendalikan operasi secara efektif, dan mampu menaksir biaya dan kemungkinan sukses dari suatu rencana tepat dan memilih alternatif yang terbaik, maka dapat meningkatkan kinerja (Miah dan Mia, 1996; Andriani 2001). Beberapa penelitian sebelumnya yang mendukung adalah Miah dan Goyal (1990); Martin (1994); Maciantosh (1994); Cushing dan Romey (1994).

Dalam meningkatkan kinerja manajer kantor, sumber daya manusia menjadi suatu hal penting. Atau dengan kata lain aspek yang paling penting dalam setiap organisasi adalah sumber daya manusia, dimana aspek ini dapat membawa dampak yang paling signifikan dalam meningkatkan produktivitas organisasi. SDM adalah efek penyebab tentang interaksinya dalam melayani masyarakat. Sehingga menjadi faktor yang secara perorangan mempengaruhi dalam suatu organisasi perlu untuk dipertimbangkan dalam menentukan strategi organisasi guna meningkatkan kinerja tersebut. Zammuto dan Bedeian (1991), yang dikutip oleh Rahman (2002), perubahan organisasi mempunyai suatu efek ke arah perilaku individu dalam organisasi dalam menghadapi perubahan itu (pembalasan untuk berubah).

Siegel dan Marconi (1989) dalam buku mereka *Behavioral Accounting* mengatakan bahwa variabel kepribadian itu adalah saling berhubungan dengan variabel pengetahuan untuk mempengaruhi pengambilan keputusan. Variabel kepribadian mengacu pada perilaku dan kepercayaan individu yang mana memenuhi karakter-

istik kepribadian, variabel pengetahuan sementara itu mengacu pada metoda atau cara di mana individu menerima, menyimpan, memproses, dan mengubah bentuk informasi kepada tindakannya.

Penelitian Brownell (1982) dan Frucot dan Shearron (1991), pemakaian variabel *locus of control* telah diuji korelasi/hubungan dengan salah satu dari alat pengendalian manajemen. Hasil menunjukkan bahwa ada suatu pengaruh positif antara individu yang mempunyai pusat pengawasan internal dengan kinerja manajer. Rahman (2002), dimana *locus of control* tidak dapat berfungsi sebagai suatu moderasi dalam hubungan antara desentralisasi di dalam membuat keputusan dan pemakaian pengendalian akuntansi dengan pemenuhan kinerja unit bisnis.

Strategi desentralisasi adalah salah satu alat dalam manajemen pengendalian kebanyakan yang digunakan untuk memotivasi dan membantu manajer di dalam memenuhi kinerjanya (Subramanyan dan Mia, 2001). Di dalam kasus organisasi publik, desentralisasi yang sesuai tingkatan pejabat kantor akan membantu para manajer kantor untuk memberi respon kebenaran ke arah terjadinya situasi, maka membuat proses pelayanan publik menjadi lebih mudah untuk menyesuaikan dan mau mendengarkan ke arah perubahan tentang kebutuhan lingkungan.

Desentralisasi dalam suatu organisasi akan menyebabkan para manajer kantor mempunyai peran lebih dalam membuat keputusan dan tidak hanya membuat keputusan tetapi akan lebih bertanggung jawab ke arah aktivitas unitnya. Kemampuan untuk membuat suatu keputusan yang pantas/cocok dan benar dengan kebutuhan daerah akan membantu perwujudan efektivitas pelayanan. Keputusan dibuat oleh manajer kantor diharapkan sebagai keputusan sungguh-sungguh sesuai dengan kebutuhan orang-orang dalam daerah dan dapat dengan cepat merespon ke arah perubahan situasi.

Struktur Organisasi mempunyai peran penting dalam mempengaruhi kinerja, dalam organisasi pengukuran seperti halnya sub unit (Van de Ven, 1976). Pengaruh itu terjadi sebab dengan desentralisasi penetapan kebijakan dilaksanakan oleh manajer kantor, yang lebih memahami kondisi agama yang ia pimpin, sedemikian sehingga mutu kebijakan akan jadi lebih baik. Menurut Hill (1988) yang dikutip oleh Miah dan Mia (1996), di (dalam) suatu organisasi skala besar dan kompleks, kebijakan desentralisasi bagi sub unit mengacu pada peningkatan kinerja dan dapat memotivasi peningkatan kinerja dalam suatu organisasi besar dan kompleks.

Dalam meningkatkan kinerja dari organisasi sektor publik, aspek sumber daya manusia menjadi sesuatu yang perlu untuk dipertimbangkan sebab efek tentang interaksinya dengan konsumen (Whitfield, 1992). Faktor yang mempengaruhi dividual dalam organisasi adalah sesuatu yang perlu untuk dipertimbangkan dalam menetapkan strategi dari organisasi sektor publik dalam meningkatkan kinerja secara umum.

Rahman (2002) dalam penelitiannya dimana *locus of control* tidak berfungsi memoderasi hubungan antara desentralisasi dan kinerja. Dengan didasarkan pada hasil itu, maka dalam penelitian ini diuji ulang apakah *locus of control* berfungsi sebagai variabel moderasi, yang mempengaruhi hubungan antara desentralisasi dan kinerja manajer kantor. Kecuali desentralisasi struktur organisasi, sistem pengendalian akuntansi dapat meningkatkan rencana dan mengendalikan tentang aktivitas organisasi (Miah dan Mia; 1996). UU No. 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah dan UU No. 33 tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintahan Daerah mengharuskan pemerintah memenuhi akuntabilitas dengan memperhatikan beberapa hal, antara lain : anggaran, pengendalian akuntansi, dan sistem pelaporan. Pengelolaan pemerintah daerah yang berakuntabilitas, tidak bisa lepas dari anggaran pemerin-

tah daerah. Mardiasmo (2002), mengatakan wujud dari penyelenggaraan otonomi daerah adalah pemanfaatan sumber daya yang dilakukan secara ekonomis, efisien, efektif, adil dan merata untuk mencapai akuntabilitas publik.

Adanya sistem desentralisasi di sektor publik mengakibatkan semakin menguatnya tuntutan akuntabilitas publik kepada lembaga-lembaga publik, baik di pusat maupun di daerah (Usmany, 2004). Dengan adanya tuntutan tersebut mengakibatkan pemerintah daerah harus meningkatkan perencanaan dan pengendalian aktivitasnya (Miah dan Mia, 1996; Abdulah, 2005; Indraswari Kusumaningrum 2010). Pilihan struktur memiliki implikasi yang signifikan bagi sistem informasi akuntansi (Chusing dan Romey, 1994 dalam Darma, 2004). Agar kinerja yang diharapkan dapat meningkat setelah adanya desentralisasi pengambilan keputusan operasi, organisasi harus mengadopsi pengendalian yang diperlukan (Hill, 1988; Darma, 2004).

Salah satu jenis pengendalian manajemen adalah pengendalian keuangan (*financial control*) dengan memanfaatkan sistem akuntansi. Sistem pengendalian manajemen (Anthony, 1998) berikut sistem pengendalian akuntansi (Miah dan Mia, 1996; Abdullah, 2005; Indraswari Kusumaningrum 2010) berguna untuk meningkatkan pencapaian kinerja. Menurut Simon (1987); Safrida (2005); Indraswari Kusumaningrum 2010 bahwa sistem pengendalian yang menggunakan informasi akuntansi disebut sebagai sistem pengendalian akuntansi. Dalam hal ini yang termasuk pengendalian akuntansi adalah sistem perencanaan, sistem pelaporan dan prosedur monitoring yang didasarkan pada informasi. Tujuan informasi akuntansi untuk pemakainya adalah meningkatkan penilaian dan keputusan dengan lebih baik (Martin, 1994; Darma, 2004; Indraswari Kusumaningrum 2010). Pemakaian pengendalian akuntansi membuat kemungkinan manajer untuk memperbaiki keputusan, mengendalikan operasi secara efektif, dan mampu

menaksir biaya dan kemungkinan sukses dari suatu rencana tepat dan memilih alternatif yang terbaik, maka dapat meningkatkan kinerja (Miah dan Mia, 1996; Andriani 2001). Beberapa penelitian sebelumnya yang hasilnya mendukung adalah Miah dan Goyal (1990); Martin (1994); Maciantosh (1994); Cushing dan Romey (1994). Sistem akuntansi merupakan bagian yang sangat penting dalam spektrum mekanisme pengendalian keseluruhan yang digunakan untuk memotivasi, mengukur, dan memberi sanksi tindakan manajer dan karyawan dari suatu organisasi (Machiantosh, 1994). Sistem akuntansi yang efektif merupakan prasyarat bagi kinerja yang lebih baik (Miah dan Goyal, 1990; Darma, 2004; Indraswari Kusumaningrum 2010). Miah dan Mia (1996); Andriani (2001): mengatakan bahwa pemakaian pengendalian akuntansi dapat membantu meningkatkan kinerja organisasi.

Rahman (2002) menyatakan bahwa dalam rangka meningkatkan pemenuhan kinerja, pemakai sistem pengendalian manajemen (Anthony dan Govindrajan, 1998) dan sistem pengendalian akuntansi (Miah dan Mia, 1996) dipengaruhi oleh karakteristik pribadi, salah satunya adalah *locus of control* (Brownell, 1982; Frucot dan Shearron, 1991). Penelitian Brownell (1982) dan Fruot dan Shearron (1991) sebagaimana dikutip dari Muawanah (2000), pemakaian variabel *locus of control* telah diuji dalam hubungannya sebagai satu alat sistem pengendalian manajemen, hasilnya menunjukkan ada pengaruh positif antara individu yang mempunyai internal *locus of control* dan kinerja manajer kantor. Rahman (2002) dalam penelitiannya bahwa *locus of control* dapat berfungsi sebagai pemoderasi hubungan antara sistem pengendalian akuntansi dan pemenuhan kinerja unit bisnis. Abdulloh (2006) terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *locus of control* terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi *locus of control* ternyata dapat mendorong peningkatan kinerja karyawan pada kantor pemerintahan.

---

## METODE PENELITIAN

---

### Pengumpulan data dan pengambilan sampel

Sampel penelitian ini terdiri dari para manajer kantor: pimpinan dinas, sub pimpinan, dan karyawan administratif di kantor dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga dan UPT Yandik di Kabupaten Sleman Yogyakarta. Data dikumpulkan dengan cara peneliti mengirim kuisisioner kepada responden, dengan memberikan surat permohonan untuk mengisi kuisisioner, surat ijin penelitian dan lembar pertanyaan kuisisioner. Dari 120 kuisisioner yang dikirim, hanya 102 kuisisioner yang memenuhi syarat untuk diproses.

### Definisi Operasional variabel

Desentralisasi adalah seberapa banyak manajer yang lebih tinggi mengizinkan manajer yang lebih rendah untuk membuat suatu keputusan dengan bebas (Heller dan Yulk, 1969; Miah dan Mia, 1996). Variabel ini diukur menggunakan instrumen, yang dikembangkan oleh Pugh, D.N, D.J Hichson, C.R. Hinings dan C. Turner, (1968), “*Dimension of Organizational Structure*”, *Administrative Science Quarterly*, 13.65 - 105 dengan skala likert lima point.

Sistem Pengendalian akuntansi adalah salah satu alat dalam sistem pengendalian manajemen yang memperlihatkan mekanisme pengendalian organisasi yang dapat memberi fasilitas atau dapat membantu dalam pengendalian keuangan.

*Locus of control* adalah variabel sikap yang merupakan satu pandangan seseorang ke arah suatu peristiwa. apakah ia mampu merasakan atau tidak untuk mengendalikan suatu peristiwa, yang mana terjadi kepadanya (Rotter, 1966). Untuk mengukur variabel ini dapat menggunakan instrumen yang telah dikembangkan oleh Pareek, Udai (1985), *Organizational Behavioural Process*, Rawat Publication, Jaipur dengan menggunakan skala likert enam point.

Kinerja manajer kantor adalah persepsi kinerja dari individu para manajer kantor yang terdiri dari delapan dimensi kegiatan yaitu: perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, pengawasan/supervisi, staffing, negosiasi dan pendelegasian/perwakilan. Variabel ini diukur menggunakan instrumen yang telah dikembangkan oleh Heneman, H.G., (1974), “*Comparisons of Self and Superior Ratings of Managerial Performance*”, *Journal of Applied Psychology*, 59: 638 – 642, menggunakan skala likert tujuh point.

### Teknik analisis data

Hipotesis 1 dan 3 diuji menggunakan analisis regresi sederhana dengan persamaan:

$$Y_{kin} = b_0 + b_1 X_{des-spa} + e$$

Dimana:

$Y_{kin}$  = kinerja manajer kantor

$b_0$  = konstanta

$b_1$  = koefisien regresi

$X_{des}$  = desentralisasi

$X_{spa}$  = sistem pengendalian akuntansi

Hipotesis 2 dan 4 menggunakan uji interaksi atau *Moderate Regression Analysis* (MRA). Pendekatannya diadopsi dari Schoonhoven (1981) dengan persamaan :

$$Y_{kin} = b_0 + b_1 X_{des-spa} + b_2 X_{loc} + b_3 X_{des-spa} X_{loc} + e$$

Dimana :

$Y_{kin}$  = kinerja manajer kantor

$b_0$  = konstanta

$b_1-3$  = koefisien regresi

$X_{des}$  = desentralisasi dalam pengambilan keputusan

$X_{spa}$  = sistem pengendalian akuntansi

$X_{loc}$  = *locus of control*

$X_{des-spa}X_{loc}$  = interaksi antara *locus of control* dengan desentralisasi atau interaksi antara *locus of control* dan sistem pengendalian akuntansi.

### Uji Hipotesis 1 dan 3

Hipotesis 1 adalah pengujian untuk melihat pengaruh desentralisasi terhadap peningkatan kinerja manajer kantor. Dari tabel dibawah ini terlihat bahwa  $t$  hitung (4,839) >  $t$  tabel (1,984), hal ini menandakan bahwa hipotesis 1 yang menyatakan bahwa desentralisasi berpengaruh terhadap peningkatan kinerja manajer kantor dapat diterima.

Hipotesis 3 adalah pengujian untuk melihat pengaruh Sistem Pengendalian Akuntansi terhadap peningkatan kinerja manajer kantor. Dari tabel 1. dibawah ini terlihat bahwa  $t$  hitung (2,503) >  $t$  tabel (1,984), hal ini menandakan bahwa hipotesis 3 yang menyatakan bahwa sistem pengendalian akuntansi berpengaruh terhadap kinerja dapat diterima.

Tabel 1  
Hasil uji Regresi

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig. Tolerance	Collinearity Statistics	
	Std. Error	Beta				VIF	
1	(Constant)	19,421	2,202	8,819	,000		
	Desentralisasi	,225	,046	4,839	,000	,849	1,178
	Sistem Pengendalian Akuntansi	,062	,123	2,503	,016	,849	1,178

Dependent Variable: Kinerja

### Uji Hipotesis 2

Hipotesis 2 adalah pengujian untuk melihat interaksi antara desentralisasi dan locus of control berpengaruh terhadap peningkatan kinerja manajer kantor. Dari model summary tabel 2. terlihat angka Adjusted R Square sebesar 0,275 hal ini berarti 27,5% variabel kinerja dipengaruhi oleh desentralisasi, locus of control dan interaksi antara desentralisasi dan locus of control, sedangkan sebesar 72,5% dipengaruhi oleh variabel lain. Pada output coefficient tabel 3. , menunjukkan bahwa  $t$  hitung  $b_3$  sebesar -1,235 > dari  $t$  tabel 1,984, atau nilai signifikansi 0,220 lebih besar daripada 0,05. Keputusannya variabel *Locus of*

*control* bukan merupakan variabel moderating. Maka hipotesis 2 yang menyatakan bahwa interaksi antara desentralisasi dan *locus of control* berpengaruh terhadap peningkatan kinerja manajer kantor adalah ditolak.

Tabel 2.  
Hasil Uji Hipotesis 2

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,544 <sup>a</sup>	,296	,275	3,580	1,880

a. Predictors: (Constant), XdesXloc, Locus of control, Desentralisasi

b. Dependent Variable: Kinerja

Tabel 3.  
Hasil Uji Regresi

Model	Unstandardized Coefficients					
	B	Std. Error	Beta	Standardized Coefficients	T	Sig.
1	(Constant)	7,102	6,727		1,056	,294
	Desentralisasi	,475	,223	,977	2,125	,036
	Locus of control	,204	,098	,547	2,083	,040
	XdesXloc	-,004	,003	-,709	-1,235	,220

Dependent Variable: Kinerja

### Uji Hipotesis 4

Hipotesis 4 adalah pengujian untuk melihat interaksi antara sistem pengendalian akuntansi dan *locus of control* berpengaruh terhadap peningkatan kinerja manajer kantor. Dari model summary tabel 4. terlihat angka Adjusted R Square sebesar 0,128 hal ini berarti 12,8% variabel kinerja dipengaruhi oleh sistem pengendalian akuntansi, *locus of control* dan interaksi antara sistem pengendalian akuntansi dan locus of control, sedangkan sebesar 87,2% dipengaruhi oleh variabel lain. Pada output coefficient tabel 5. , menunjukkan bahwa  $t$  hitung  $b_3$  sebesar 0,974 < dari  $t$  tabel 1,984, atau nilai signifikansi 0,332 lebih besar daripada 0,05. Keputusannya variabel *Locus of control* bukan merupakan variabel moderating. Maka hipotesis 4 yang menyatakan bahwa interaksi antara sistem pengendalian

akuntansi dan *locus of control* berpengaruh terhadap peningkatan kinerja manajer kantor adalah ditolak.

Tabel 4.  
Hasil Uji Hipotesis 4

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,393 <sup>a</sup>	,154	,128	3,925	1,835

a. Predictors: (Constant), XspaXloc, Locus of control, Sistem Pengendalian Akuntansi  
b. Dependent Variable: Kinerja

Tabel 5.  
Hasil Uji Regresi

Model	B Std. Error	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		Beta				
1	(Constant)	29,921	15,584		1,920	,058
	Sistem Pengendalian Akuntansi	-,569	,806	-,443	-,705	,482
	Locus of control	-,095	,221	-,256	-,432	,667
	XspaXloc	,011	,011	,918	,974	,332

a. Dependent Variable: Kinerja

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Simpulan

Desentralisasi pengambilan keputusan dan Sistem Pengendalian Akuntansi berpengaruh terhadap peningkatan kinerja manajer kantor. Sedangkan variabel *Locus of control* tidak dapat memoderasi hubungan antara desentralisasi dan sistem pengendalian akuntansi ke arah kinerja manajer kantor. Bahkan dengan penambahan variabel *Locus of control* menjadikan variabel Sistem Pengendalian Akuntansi menjadi tidak berpengaruh terhadap peningkatan kinerja manajer kantor.

### Saran

1. Sampel yang digunakan adalah hanya dalam satu dinas dalam satu kabupaten. Penelitian berikutnya dapat menggunakan beberapa dinas dalam satu kabupaten, atau menggunakan dinas yang sama tetapi beberapa kabupaten.
2. Data diambil dengan kuisioner. Penelitian berikutnya data masih menggunakan kuisioner

tetapi dengan cara wawancara, sehingga lebih menggambarkan keadaan sebenarnya.

3. Dalam penelitian ini menggunakan variabel *locus of control* dimana dalam penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Rahman (2002) bahwa *locus of control* tidak berfungsi memoderasi hubungan antara desentralisasi dan kinerja. Penelitian berikutnya dicari variabel lain selain *locus of control* yang mungkin bisa sebagai variabel moderasi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdulloh, 2006, "Pengaruh Budaya Organisasi, *Locus of Control* dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Pelayanan Pajak Semarang Barat, Tesis S-2 Universitas Diponegoro Semarang
- Allison, P.D. 1977, "Testing for Interaction in Multiple Regression" *America: Journal of Sociology*, Vol.83, No. 1, pp. 144-153.
- Andriani, S, 2001, "Desentralisasi Pengambilan Keputusan Pengendalian Akuntansi dan Kinerja Kantor Dinas", *Tesis S-2 Universitas Gadjah Mada Yogyakarta*.
- Anthony, RN and Govindrajan, V, 1998, "Manajemen Control System", Richard D. Irwin Inc.
- Bastian, I, 2001, "Akuntansi Sektor Publik di Indonesia", Pusat Pengembangan Akuntansi, Yogyakarta, BPFE.
- Bedein, A.G and Zammuto, R.F, 1991, "Organizations: Theory and Design", The Dryden Press.
- Brownell, P. 1982, "A Filed Study Examination of Budgetary Information and Locus of Control", *Accounting Review*, pp. 766-777.
- Burn, W.J and Waterhouse, 1975, "Budgetary Control and Organization Structure", *Journal of Accounting Research*, Autumn, pp. 177-203.

- Chenhall, R and Moris, 1986, "The Impact of Structure, Environment, and Interdependence on the Perceived Usefulness of Management Accounting System", *The Accounting Review*, pp, 16-35.
- Chia, Y.M. 1995, "Decentralization, Management Accounting system Information Characteristic and Their Interaction Effects on Managerial Performance: A Singapore study", *Journal of Business, Finance and Accounting*, pp. 811-830.
- Cushing, B.e and R.B. Romney, 1994, "*Accounting Information system*", Addison-Wesley.
- Duwi Priyatno, 2009, "*Belajar Olah data dengan SPSS 17*", Penerbit Andi Yogyakarta
- Frucot, V and Shearon, W.T, 1991, "Budgetary Participation, Locus of Control and Mexican Managerial Performance and Job Satisfaction", *The Accounting Review*, Vol. 66, No. 1, January, pp. 80-99
- Gordon, L.A and V.K. Narayana, 1984, "Management Accounting system, Perceived Environmental Uncertainly and Organization structure: An Empirical Investigation", *Accounting, Organization and Society*, Vol. 9, No. 4, pp 33-37
- Ghozali, I, 2002, "*Aplikasi Analisis Multivariate dengan SPSS*", Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Govindrajan, V, 1986, "Decentralization, Strategy, and Effectiveness of strategic Business Units in Multi-Business Organization", *Academy of Management, Review* 11, pp. 844-856.
- Gul, F.A, 1991, "The Effect of Management Accounting System and Environmental Uncertainty on small Business Manager's Performance", *Accounting and Business Research*, Vol. 22, No. 85, pp, 57-61
- Hill, F.A and G. Yukl, 1969, "Corporate Control Type, Strategy, Size and Financial Performance", *Journal of management studies*, pp. 125-136
- Hellriegel, D and Slocum, J.W, 1978, "*Management: Contingency Approach*", Addison-Wesley
- Heller, F.A and G. Yukl 1969, "*Participation Managerial Decision Making and Situational Variables*", *Organizational Behaviour and Human Performance*, pp.230
- IAI, Kompetensi Akuntansi Pendidik, 2002, "*Standar Akuntansi Keuangan*", April.
- Indratoro, N, 1993, "*The Effect of Participative Budgeting on Job Performance and Job Satisfaction with Locus of Control and Cultural dimentions as Moderating Variables*", University of Kentucky, Dissertation.
- Indraswari Kusumaningrum, 2010, "Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran, Pengendalian Akuntansi dan Sistem Pelaporan Terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Propinsi Jawa Tengah", Tesis S-2 Universitas Diponegoro Semarang
- LAN dan BPKP, 2000, "*Modul Sosialisasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah*", Lembaga Akuntansi Negara.
- Maciantosh, N.B, 1994, "*Management Accounting and Controls Systems*", John Willey & sons.
- Mahoney, T.A., Jerdee and Carrol, 1963, "*Development of Managerial Performance : A Research Approach*", Cincinatti, south Western Publishing, Co, Ohio
- Mardiasmo, 2001, "Perencanaan Keuangan Publik sebagai Suatu Tuntutan dalam Pelaksanaan Pemerintahan Daerah yang bersih dan berwibawa", *makalah seminar IAI-KASP*, Maret, Jakarta
- Mardiasmo, 2002, "*Akuntansi Sektor Publik*", Yogyakarta Penerbit Andi



- Martin, C, 1994, "An Introduction to Accounting", 4<sup>th</sup> edition, McGraw Hill
- Miah, N.Z and Mia. L, 1996, "Decentralization, Accounting Control System and Performance of Government Organization; A New Zealand Empirical study", *financial Accountability and Management*, August, Vol. 12, No. 3, pp, 173-189
- M. Wahyuddin, Djumino. A, 2009, "Analisis Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kesatuan Bangsa dan Perlindungan Masyarakat di Kabupaten Wonogiri", *Tesis S-2 Universitas Diponegoro Semarang*
- Nazarudin, I, 1998, "Pengaruh Desentralisasi dan Karakteristik Informasi Sistem Akuntansi Manajemen terhadap Kinerja manajerial", *Tesis S-2 Universitas Gajah mada Yogyakarta*
- Rahman, I, 2002, "Hubungan Desentralisasi, Sistem Pengendalian Akuntansi dan Kinerja Unit Bisnis Organisasi Sekor Publik: Peran *Locus of Control* sebagai variabel Pemoderasi studi kasus PT Pos Indonesia (persero)", *Tesis S-2 Universitas Gajah mada Yogyakarta*
- Riyanto, B, 1997, "The Effect of Attitude, Strategy and Decentralization on The Effectiveness of Budget Participation" *Journal Riset akuntansi Indonesia*, Vol.2, No. 2 July, pp, 136-153
- Schoonhoven, C.B, 1981, "Problem With Contingency Theories: Testing Assumption Hidden Within The Language of Contingency Theory", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 26, No. 3, pp. 349-377
- Siegel, G., Ramanauskas-Marconi and Helena, 1989, "Behavioural Accounting", South-Western Publishing. Co, Ohio.
- Subrammanian, N and Mia L, 2001, "The Relation between Decentralized structure, Budgetary Participation and Organizational Commitment, The Moderating Role of Manager's Value Orientation toward Innovation", *Accounting Auditing & Accountability Journal*, vol.14, No. 1, pp, 12-29
- UU No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah
- UU No. 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan tahanan Daerah
- Van de Ven, A.H and R Drazin, 1985, "The concept of Fit in Contingency Theory: Research in Organizational Behaviour", pp. 183-197
- Waterhouse, J.H and P.A Tiessen, 1978, "A Contingency Framework for Management Accounting System Research", *Accounting Organization and Society* vol.3, pp.65-76