

**Analisis Intensitas Persaingan, Delegasi Otoritas melalui Perubahan Sistem  
Pengendalian Akuntansi Manajemen terhadap Kinerja Organisasi  
(Studi Empiris Perbankan Di Palembang)**

**Luk Luk Fuadah<sup>1</sup>**

Universitas Sriwijaya

[Lukluk\\_fuadah@unsri.ac.id](mailto:Lukluk_fuadah@unsri.ac.id)

**Abstract:** The aim of this study is to investigate the relationship between intensity of competition, delegation of authority, to organization performance through changes of Management Accounting and Control Systems (MACS). This study uses Contingency Theory. This study uses survey to several banking in Palembang. The respondents of this study are business managers, marketing managers, financial managers and operational managers. The questionnaires send about 145 respondents used purposive random sampling, but about 88 respondents were completed in this study. Data analysis technique used Structural Equation Model (SEM) with using Warp PLS. The research results indicate that intensity of competition and delegation of authority has significant relationship with changes in management accounting and control systems. The research result also show the significant relationship between management accounting control systems changes and organizational performance. The suggestion for future research is to improve or review the questionnaires that are used in this study.

**Keywords:** *intensity of competition, delegation of authority, management accounting control systems changes and organisational performance.*

**Abstrak:** Tujuan penelitian ini adalah untuk menginvestigasi pengaruh intensitas persaingan, delegasi otoritas terhadap kinerja organisasi melalui perubahan sistem pengendalian akuntansi manajemen. Penelitian ini menggunakan teori kontijensi. Penelitian ini menggunakan survei pada beberapa bank di Palembang. Responden pada penelitian inilah adalah manajer bisnis, manajer pemasaran, manajer keuangan dan manajer operasional. Kuesioner dikirim pada 145 responden, dengan purposive random sampling namun 88 responden yang lengkap. Teknik analisis data menggunakan *Structural Equation Model* (SEM) dengan menggunakan Warp PLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara intensitas persaingan, delegasi otoritas dan perubahan sistem pengendalian akuntansi manajemen. Hasil penelitian juga menunjukkan hubungan yang signifikan antara sistem pengendalian akuntansi manajemen dan kinerja organisasi. Saran untuk penelitian yang akan datang adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini.

Kata kunci: intensitas persaingan, delegasi otoritas, sistem pengendalian akuntansi manajemen, dan kinerja organisasi

## **1. Pendahuluan**

### **1.1. Latar Belakang**

---

<sup>1</sup> Alamat korespondensi lukluk\_fuadah@unsri.ac.id

## **Analisis Intensitas Persaingan, Delegasi Otoritas melalui Perubahan Sistem**

Kinerja organisasi merupakan hasil akhir suatu perusahaan dari beberapa kondisi, seperti target yang akan dicapai dalam waktu tertentu dengan standar efisiensi dan efektifitas yang telah ditetapkan sebelumnya. Penilaian kinerja organisasi dapat dilakukan setelah para pembuat keputusan melaksanakan apa yang telah menjadi rencana organisasi. Dengan demikian, jika organisasi secara keseluruhan telah mencapai sasaran kinerja yang telah ditetapkan oleh organisasi tersebut, maka kinerjanya dapat dikatakan baik. Hal ini dikarenakan kinerja merupakan cerminan dari kemampuan perusahaan dalam mengelola dan mengalokasikan sumber daya yang dimiliki (Gibson, Ivanisevic, Donnelly dan Konopaske, 2003). Kinerja organisasi merupakan komponen penting dalam menghadapi globalisasi dan liberalisasi. Sejak tahun 2004 saat AFTA (*ASEAN Free Trade Area*) mulai diterapkan di ASEAN, yang membuka pintu pemasaran pada semua wilayah negara-negara ASEAN (*Association South East Asia Nations*). Hal ini mendorong meningkatnya persaingan bagi perusahaan-perusahaan di Indonesia (Prasetyatoko, 2010).

Penelitian-penelitian sebelumnya pada hubungan antara intensitas persaingan dan perubahan sistem pengendalian akuntansi manajemen (*Management Accounting and Control Systems- MACS*) menunjukkan hasil yang positif dan signifikan (Libby dan Waterhouse, 1996, Williams dan Seaman, 2001, Isa, Foong dan Sambasivan 2005, Hoque, 2011, Hammad, Jusoh dan Ghazali 2013). Namun ada yang menunjukkan hasil tidak signifikan (Isa, 2007, Isa 2009, dan Tuanmat, Smith dan Djajadikerta, 2010).

Adanya hubungan positif antara desentralisasi dengan perubahan MACS yaitu penelitian oleh Chenhall dan Morris, 1986; Waweru 2008; Waweru dan Uliana, 2008; Soobaroyen dan Poorundersing, 2008; Verbeeten, 2010;. Ajibolade, Arowomole and Ojikutu, 2010; Hoque, 2011; Hammad, Jusoh dan Ghazali, 2013. Namun, Libby dan Waterhouse, (1996), Tuanmat, Smith dan Djajadikerta (2010), dan Hoque (2011) menunjukkan hasil yang tidak signifikan.

Selanjutnya, hasil penelitian sebelumnya yang mengungkapkan mengenai perubahan MACS berhubungan positif dengan peningkatan kinerja (Gerdin, 2005; Ajibolade, Arowomole dan Ojikutu, 2010; Hoque, 2011). Namun penelitian dari Williams dan Seaman, (2002), Seaman dan Williams (2006) menunjukkan hasil yang tidak signifikan antara perubahan MACS dengan kinerja organisasi.

## **Analisis Intensitas Persaingan, Delegasi Otoritas melalui Perubahan Sistem**

Penelitian ini berbeda dengan penelitian sebelumnya yang banyak meneliti di perusahaan manufaktur (Karahajan, Hanifah, dan Wiyantoro, 2013; Fuadah, Nasir dan Isgiyarta, 2014). Penelitian ini fokus pada perusahaan perbankan. Hal ini bertujuan untuk menginvestigasi hubungan antara intensitas persaingan, delegasi otoritas melalui perubahan MACS terhadap kinerja organisasi pada perbankan di Palembang,

### **1.2. Motivasi Penelitian**

Adapun motivasi dari penelitian ini adalah untuk melakukan penelitian yang berfokus pada faktor-faktor yang memengaruhi sistem pengendalian akuntansi manajemen yaitu intensitas persaingan dan delegasi otoritas. Penelitian ini juga untuk mengetahui hubungan antara perubahan sistem pengendalian akuntansi manajemen dengan kinerja organisasi pada beberapa Perbankan di Palembang.

### **1.3. Pertanyaan Penelitian**

Ada beberapa pertanyaan penelitian yaitu sebagai berikut:

1. Bagaimana hubungan antara intensitas persaingan ]dengan perubahan sistem pengendalian akuntansi manajemen (*Management Accounting and Control Systems* - MACS)?
2. Bagaimana hubungan antara delegasi otoritas dengan perubahan MACS?
3. Bagaimana hubungan antara perubahan MACS dengan kinerja organisasi?

### **1.4. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah di atas maka tujuan penelitian ini adalah untuk menginvestigasi dan menguji secara empiris hubungan antara intensitas persaingan, delegasi otoritas melalui perubahan sistem pengendalian akuntansi manajemen terhadap kinerja organisasi pada perbankan di Palembang.

## **2. Landasan Teori**

### **2.1. Teori Kontinjensi**

Teori kontinjensi adalah teori yang mendominasi studi perilaku organisasi, sistem pengendalian, kinerja dan strategi manajemen (Chenhall, 2003, 2007). Proposisi umum dalam teori kontinjensi ialah kinerja organisasi merupakan konsekuensi *fit* atau kesesuaian antara dua atau lebih faktor-faktor kontekstual seperti; faktor eksternal

## **Analisis Intensitas Persaingan, Delegasi Otoritas melalui Perubahan Sistem**

(lingkungan), faktor tipologi (struktur organisasi), faktor sistem pengendalian dan faktor teknologi (Drazin dan VandeVen, 1985).

Faktor lingkungan persaingan merupakan salah satu variabel lingkungan yang penting dalam perusahaan untuk meningkatkan kinerja perusahaan di samping faktor-faktor “kontinjen” lainnya sebagaimana diuraikan oleh (Chenhall, 2003):

*“Researchers have attempted to explain the effectiveness of management control systems by examining designs that best suit the nature of the environment, technology, structure, strategy and national culture. In recent years, contingency-based research has maintained its popularity with studies including these variables but refining them in contemporary terms. The identification of contextual variables potentially implicated in the design of effective management control systems can be traced to the original structural contingency frameworks developed within organizational theory”.*

Kesesuaian antar konstruk organisasi yang diindikasikan sebagai variabel-variabel kontekstual yaitu lingkungan, teknologi, struktur, strategi dan budaya nasional yaitu dengan pendekatan kontinjensi akan mendorong kinerja organisasi lebih baik (Chenhall, 2003). Teori kontinjensi mendiskusikan faktor-faktor bernilai yang membantu dalam memahami keefektifan organisasi dengan menguji hubungan dan interaksi antara organisasi, lingkungan, struktur dan kesesuaian desain dari MACS. Selanjutnya, penelitian berdasarkan teori kontinjensi menguji secara luas aspek struktur organisasi dan sistem pengendalian (Bhimani, 1999).

Proposisi utama dari teori kontinjensi adalah kinerja perusahaan sangat tergantung pada kesesuaian antara faktor-faktor kontekstual sebuah organisasi (Cadez dan Guilding, 2008). Esensi dasar teori kontinjensi juga menyatakan bahwa orang harus beradaptasi dengan struktur kontinjensinya yaitu lingkungan, ukuran organisasi dan strategi bisnis sehingga organisasi dijalankan dengan baik (Gerdin dan Greve, 2004). Chenhall (2003) dan Chenhall (2007) melakukan meta analisis terhadap berbagai penelitian yang telah dilakukan dan menemukan bahwa faktor-faktor kontekstual sangat berpengaruh dalam mendesain sebuah sistem pengendalian manajemen. Faktor-faktor tersebut adalah lingkungan, teknologi, struktur organisasi, ukuran organisasi, strategi, dan budaya organisasi. Faktor-faktor tersebut dikenal sebagai variabel kontekstual organisasi yang didasarkan atas pendekatan kontinjensi. Faktor ini juga dapat memengaruhi kinerja dalam sebuah organisasi.

Teori kontinjensi dari akuntansi manajemen menyarankan jika organisasi menerapkan sistem pengendalian akuntansi manajemen yang sesuai dengan faktor

## **Analisis Intensitas Persaingan, Delegasi Otoritas melalui Perubahan Sistem**

organisasional dan lingkungan, mereka cenderung bertindak lebih baik (Chenhall, 2003), (Otley, 1980). Pendekatan ini mengungkapkan baik MACS, dan juga konfigurasi organisasi akan berpengaruh pada kinerja, ini sesuai dengan MACS dan variabel-variabel kontekstual yang paling penting dalam menentukan kinerja (Jermias dan Gani, 2002).

### **3. Pengembangan Hipotesis Penelitian**

#### **3.1. Hubungan antara Intensitas Persaingan dengan Perubahan MACS**

Teori kontinjensi (*contingency theory*) menyatakan bahwa perusahaan lebih efektif jika sistem pengendalian manajemen didesain sesuai dengan variabel-variabel kontekstual seperti ketidakpastian lingkungan sebagai contoh salah satunya adalah persaingan. Dari literatur akuntansi manajemen dan pengendalian, lingkungan merupakan salah satu faktor menentukan desain MACS yang digunakan oleh perusahaan (Ezzamel, 1990), (Gordon dan Miller, 1976).

Hasil penelitian dari Isa, (2007), Isa (2009), Tuanmat, Smith dan Djajadikerta, (2010) menunjukkan hasil yang tidak signifikan antara posisi pasar yang kuat dengan anggaran formal atau perubahan MACS. Namun penelitian dari Libby dan Waterhouse, (1996), Williams dan Seaman, (2001), Isa, Foong dan Sambasivan (2005), Hoque, (2011), Hammad, Jusoh dan Ghazali (2013) mengungkapkan bahwa persaingan pasar meningkat akan membutuhkan informasi akuntansi manajemen yaitu melakukan perubahan terhadap MACS. Dengan demikian hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

***H1: Intensitas persaingan berhubungan positif dengan Perubahan MACS.***

#### **3.2. Hubungan antara Delegasi Otoritas dengan Perubahan MACS**

Teori Kontinjensi mengungkapkan proposisi berkaitan dengan struktur organisasi dengan sistem pengendalian manajemen adalah “ *Decentralization is associated with the MCS characteristics of aggregation and integration*” (Chenhall, 2003). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa ada hubungan antara desentralisasi dengan perubahan MACS yaitu termasuk karakteristik dari agregasi dan integrasi dari sistem pengendalian manajemen yang berkaitan dengan informasi yang berguna untuk perencanaan dan pengambilan keputusan.

## **Analisis Intensitas Persaingan, Delegasi Otoritas melalui Perubahan Sistem**

Penelitian Libby dan Waterhouse, (1996) di Kanada, Tuanmat, Smith dan Djajadikerta (2010) di Malaysia, dan Hoque (2011) di Australia menunjukkan hasil yang tidak signifikan. Namun, penelitian-penelitian sebelumnya dari Chenhall dan Morris, 1986; Waweru 2008; Waweru dan Uliana, 2008; Soobaroyen dan Poorundersing, 2008; Verbeeten, 2010; Ajibolade, Arowomole and Ojikutu, 2010; Hoque, 2011; Hammad, Jusoh dan Ghozali, 2013 mengungkapkan bahwa ada hubungan positif antara desentralisasi dengan perubahan sistem pengendalian akuntansi manajemen. Hal ini menimbulkan suatu prediksi bahwa semakin tinggi tingkat delegasi otoritas, semakin perusahaan untuk melakukan perubahan MACS yang ada. Ide ini secara formal diekspresikan dengan hipotesis berikut:

***H2: Delegasi otoritas berhubungan positif dengan Perubahan MACS.***

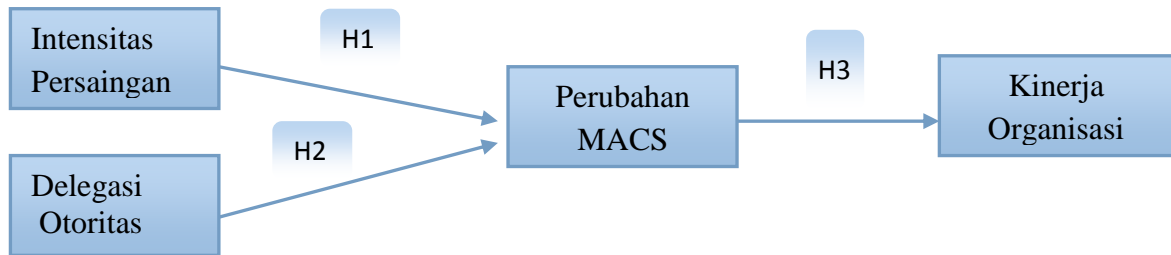
### **3.3. Hubungan antara Perubahan MACS dengan Kinerja Organisasi**

Teori kontinjensi yang mengungkapkan bahwa: “...*How greater use of MCS was a response to interdependence dan how this information assisted in maintaining high performance*” (Chenhall, 2003). Dengan demikian dapat dikatakan bahwa penggunaan dari sistem pengendalian manajemen yaitu sistem pengendalian akuntansi manajemen yang berubah merupakan suatu respon dan berhubungan dengan kinerja yang tinggi. Teori Kontinjensi dari akuntansi manajemen menyarankan bahwa perusahaan-perusahaan bertindak lebih efektif jika mereka menerapkan dan menggunakan sistem pengendalian akuntansi manajemen yang sesuai dengan situasi-situasi organisasi dan lingkungan sosial (Chenhall, 2003, Chenhall dan Chapman, 2006, Otley, 1980).

Williams dan Seaman, (2002), Seaman dan Williams (2006) melakukan survei di Singapura menunjukkan hasil yang tidak signifikan antara perubahan MACS dengan kinerja organisasi. Selanjutnya, Ajibolade, Arowomole and Ojikutu (2010), Hoque (2011), Ismail Isa, (2011), Ajibolade (2013) menunjukkan hubungan positif perubahan MACS dengan kinerja organisasi. Hubungan antara perubahan MACS dengan kinerja organisasi dapat dijelaskan bahwa kinerja organisasi mengalami peningkatan jika dilakukan perubahan terhadap MACS. Berdasarkan penjelasan di atas, maka hipotesa yang diajukan adalah sebagai berikut:

***H3: Perubahan MACS memiliki hubungan positif dengan kinerja organisasi.***

**Gambar 1. Model Penelitian**



## 4. Metode Penelitian

### 4.1. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah manajer-manajer yang ada pada Perbankan di Palembang yang menjadi objek penelitian sesuai dengan kriteria masing-masing responden. Responden pada penelitian inilah adalah manajer bisnis, manajer pemasaran, manajer keuangan dan manajer operasional. Teknik pengambilan sampel secara *purposive random sampling*. Teknik ini dipilih dengan cermat sehingga relevan dengan rancangan riset. Dalam *purposive sampling* ini, peneliti menentukan syarat-syarat bagi sampel agar sesuai dengan tujuan riset (Ikhsan, 2008). Ada sebanyak 145 kuesioner yang disebarakan kepada responden yang bekerja pada beberapa perbankan di Palembang. Namun, hanya 88 responden yang melengkapi kuesioner yang dapat diproses untuk analisa dalam penelitian ini.

### 4.2. Teknik Pengumpulan Data

Data yang digunakan untuk penelitian ini adalah data primer. Data primer diperoleh dari penelitian ini dengan survei lewat surat (*mail survey*). Kuesioner dikirim kepada responden melalui jasa pengiriman surat via Pos Indonesia dengan bentuk surat yang memiliki perangko balasan dan juga diantar langsung oleh *contact person* pada beberapa perbankan di Palembang. Metode survei merupakan salah satu metode yang paling banyak digunakan pada ilmu-ilmu sosial (Nazari, Kline, dan Herteman, 2006). Van der Stede, Young dan Chen, (2005) mengungkapkan bahwa metode survei lewat surat (*mail survey*) adalah metode survei yang sering digunakan dalam penelitian-penelitian akuntansi manajemen.

### 4.3. Variabel Penelitian dan Instrumen Penelitian

#### 4.3.1. Intensitas Persaingan

Intensitas persaingan didefinisikan sebagai faktor-faktor yang memengaruhi tingkat persaingan yang diukur dari jumlah pesaing utama dalam industri yang sama, frekuensi tingkat perubahan teknologi dalam industri yang sama, frekuensi pengenalan produk baru, seberapa luas akses terhadap saluran distribusi, frekuensi perubahan regulasi dan kebijakan pemerintah (Khandwalla, 1972). Instrumen ini diukur dengan 5 indikator dari intensitas persaingan yang masing-masing diukur dengan menggunakan 9 skala likert dengan kriteria 1 = sangat kurang baik sampai dengan 9 = sangat baik.

**Tabel 1. Indikator Intensitas Persaingan (*Intensity of Competition*)**

No	Indikator
1	Persaingan untuk mendapatkan bahan baku, <i>spare part</i> dan peralatan di perusahaan.
2	Persaingan untuk mendapatkan tenaga ahli seperti insinyur, akuntan, programmer.
3	Persaingan dalam pemasaran yang dialami perusahaan.
4	Persaingan dalam kualitas produk di pasar.
5	Persaingan harga dari produk yang dihasilkan oleh perusahaan.

Sumber: Khandwalla, 1972.

#### 4.3.2 Delegasi Otoritas

Desentralisasi mengacu pada tingkat otonomi yang didelegasikan oleh manajer atau superior untuk tingkat manajer unit yang lebih rendah (Libby dan Waterhouse, 1996). Instrumen penelitian ini menggunakan 6 pernyataan yang masing-masing diukur dengan menggunakan 9 skala likert dengan 1 = sangat tidak didelegasikan sampai 9 = sangat didelegasikan.

**Tabel 2. Indikator Delegasi otoritas**

No	Indikator dalam pernyataan
1	Otoritas untuk Desain produk.
2	Otoritas untuk Proses untuk mendesain ulang produk.
3	Otoritas untuk Berapa banyak produk yang dihasilkan.
4	Otoritas untuk Menetapkan Target pasar.
5	Otoritas untuk Melakukan Pelatihan.
6	Otoritas untuk Menetapkan Biaya yang dibutuhkan.

Sumber: Waweru (2008).

#### 4.3.3 Perubahan *Management Accounting and Control Systems*

Pengertian dari sistem pengendalian akuntansi manajemen (*Management Accounting Control Systems*- MACS) merupakan suatu sistem pengendalian akuntansi yang diimplementasikan dalam suatu perusahaan dalam menghasilkan informasi yang



## Analisis Intensitas Persaingan, Delegasi Otoritas melalui Perubahan Sistem

berguna untuk perencanaan, pengendalian dan pengambilan keputusan manajerial (Libby dan Waterhouse, 1996). Perubahan dalam MACS dibagi menjadi 5 indikator yaitu perencanaan, pengendalian, biaya, pengarahan dan pengambilan keputusan yang masing masing diukur dengan menggunakan 9 skala likert, dimana 1= sangat tidak berubah sampai dengan 9 = sangat berubah.

**Tabel 3. Indikator Perubahan Sistem Pengendalian Akuntansi Manajemen**

No	Indikator dalam pernyataan
1	<b>Sistem Perencanaan (<i>Planning System</i>)</b> Sistem penyusunan anggaran Sistem penyusunan anggaran operasi Sistem penyusunan anggaran Modal Sistem penyusunan perencanaan Strategis
2	<b>Sistem Pengendalian (<i>Controlling Systems</i>)</b> Penggunaan pengukuran kinerja secara individual atau kelompok Penggunaan pengukuran kinerja perusahaan Penggunaan pengukuran kinerja dalam kaitan kualitas Penggunaan pengukuran kinerja dalam kaitan kepuasan pelanggan
3	<b>Sistem Pembiayaan (<i>Costing Systems</i>)</b> Alokasi langsung dari overhead pabrik Alokasi langsung dari overhead lain Alokasi langsung dari biaya pemasaran Transfer produk Internal (departemen atau divisi)
4	<b>Sistem Langsung (<i>Directing Systems</i>)</b> Penggunaan sistem penghargaan berupa bonus Penggunaan sistem sistem penghargaan berupa pembayaran untuk perencanaan kinerja
5	<b>Sistem Pengambilan Keputusan (<i>Decision Making Systems</i>)</b> Penyediaan informasi dilaporkan lebih sering Penggunaan lebih dari pengukuran non finansial Penyediaan informasi dilaporkan lebih luas Sistem pelaporan

Sumber: (Libby dan Waterhouse, 1996).

### 4.3.4 Kinerja Organisasi

Kinerja organisasi atau kinerja perusahaan merupakan tingkatan prestasi yang dapat dicapai dan mencerminkan keberhasilan manajer/pengusaha. Kinerja merupakan hasil yang dicapai dari perilaku anggota organisasi (Gibson, 1998). Instrumen ini masing-masing diukur dengan menggunakan skala likert dengan 1= sangat tidak baik sampai 9= sangat baik.

**Tabel 4. Indikator Kinerja Organisasi (*Organizational Performance*)**

No	Indikator dalam pernyataan
1	Laba operasi
2	Tingkat pengembalian investasi
3	Tingkat pertumbuhan penjualan
4	Pembagian Pasar
5	Aliran kas dari operasi
6	Pengembangan produk baru
7	Pengembangan pasar
8	Penelitian dan pengembangan
9	Program pengurangan biaya
10	Pengembangan Karyawan

Sumber: Govindarajan, 1984; Hoque, 2011.

## 5. Hasil dan Diskusi

### 5.1. Profil Responden

Berdasarkan tabel 5 menyajikan profil responden dari 88 responden dalam penelitian ini. Berikut profil responden dari lama bekerja, pendidikan terakhir dan jurusan. Lama bekerja yang paling dominan adalah antara 6 tahun sampai dengan 10 tahun, pendidikan adalah S1 sedangkan jurusan relatif sama.

**Tabel 5. Profil Responden (N=88)**

	Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
Lama Bekerja	< 5 tahun	23	26,14
	6- 10 tahun	49	55,68
	>10 tahun	16	18,18
Pendidikan terakhir	Strata 1	79	89,77
	Strata 2	9	10,23
Jurusan	Akuntansi	45	51,14
	Non Akuntansi	43	48,86

### 5.2 Uji Model Fit

Pengujian ini dilakukan untuk menguji validitas variabel-variabel penelitian. Kriteria model yang baik (*Model fit indices*) yaitu yaitu jika nilai AVIF, lebih besar dari 0,5 (Ghozali, 2014). Nilai AVE dari hasil output penelitian disajikan dalam tabel berikut.

**Tabel 6. Model fit indices and P values**

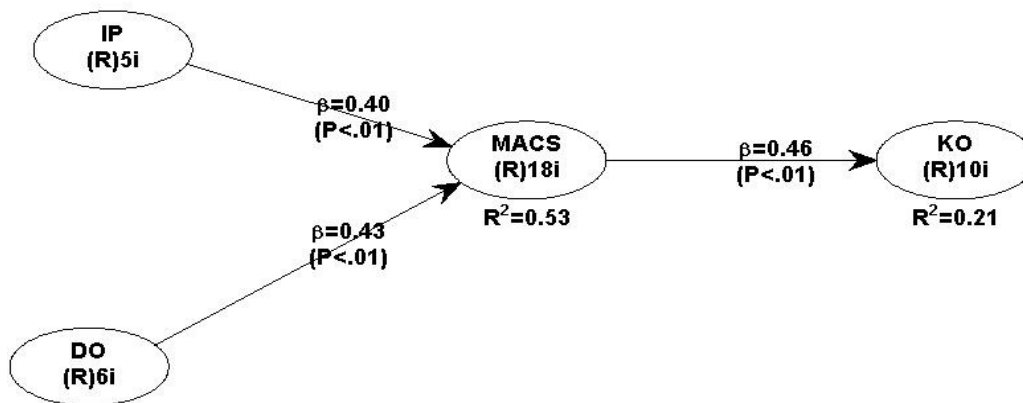
APC=0.431, P<0.001
ARS=0.369, P<0.001
AVIF=1.363, Good if < 5

## Analisis Intensitas Persaingan, Delegasi Otoritas melalui Perubahan Sistem

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa nilai *Average Path Coefficient* (APC), nilai *Average R-Square* (ARS), nilai *Average Block VIF* (AVIF) untuk semua variabel penelitian lebih besar dari kriteria yang dipersyaratkan sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel penelitian memenuhi uji validitas.

### 4.3. Hasil pengujian full model persamaan struktural

Gambar 2. Hasil Full Model persamaan struktural menggunakan WarpPLS 3.0



Berdasarkan pada tabel output hasil olah data WarpPLS, maka hasil pengujian hipotesis dapat dijelaskan bahwa H1 yang menyatakan Intensitas Persaingan berhubungan dengan perubahan MACS, terbukti diterima. Hal ini sesuai dengan model persamaan struktural, di mana nilai estimasi koefisien variabel intensitas persaingan yang dihasilkan sebesar 0,40 dengan tingkat signifikansi sebesar  $P<0,01$ , yang berarti di bawah tingkat penerimaan signifikansi sebesar 0,01.

Selanjutnya, H2 yang menyatakan bahwa variabel delegasi otoritas berhubungan positif dengan system pengendalian akuntansi manajemen, terbukti diterima. Hal ini sesuai dengan model persamaan struktural, di mana nilai estimasi koefisien variabel delegasi otoritas yang dihasilkan sebesar 0,43 dengan tingkat signifikansi sebesar  $P<0,01$ , yang berarti di bawah tingkat penerimaan signifikansi sebesar 0,01. Berikutnya, H3 yang menyatakan bahwa variable perubahan MACS berhubungan positif dengan kinerja organisasi, terbukti diterima. Hal ini sesuai dengan model persamaan structural, dimana nilai estimasi koefisien variable perubahan MACS yang dihasilkan sebesar 0,46 dengan tingkat signifikansi sebesar  $P<0,01$ , yang berarti di bawah tingkat penerimaan signifikansi sebesar 0,01

### **6. Kesimpulan, Implikasi, Keterbatasan Penelitian**

#### **6.1. Kesimpulan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa intensitas persaingan berhubungan positif dengan perubahan MACS. Hal ini sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan oleh (Libby dan Waterhouse, 1996, Williams dan Seaman, 2001, Isa, Foong dan Sambasivan 2005, Hoque, 2011, Hammad, Jusoh dan Ghozali 2013). Hal ini berarti bahwa jika intensitas persaingan meningkat, maka MACS juga mengalami perubahan. Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian sebelumnya Chenhall dan Morris, 1986; Waweru 2008; Waweru dan Uliana, 2008; Soobaroyen dan Poorundersing, 2008; Verbeeten, 2010; Ajibolade, Arowomole and Ojikutu, 2010; Hoque, 2011; Hammad, Jusoh dan Ghozali, 2013 juga mengungkapkan bahwa ada hubungan positif antara desentralisasi dengan perubahan MACS. Selanjutnya, hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa perubahan MACS berhubungan positif dengan kinerja organisasi. Hal ini mendukung penelitian-penelitian yang telah dilakukan oleh (Gerdin, 2005; Ajibolade, Arowomole dan Ojikutu, 2010; Hoque, 2011) menyatakan bahwa ada hubungan positif antara perubahan sistem pengendalian akuntansi manajemen dengan kinerja organisasi.

#### **6.2. Implikasi Penelitian**

Hasil penelitian mendukung teori kontinjensi (*Contingency Theory*). Teori kontinjensi dari akuntansi manajemen menyarankan jika organisasi menerapkan sistem pengendalian akuntansi manajemen yang sesuai dengan faktor organisasional dan lingkungan, mereka cenderung bertindak lebih baik (Chenhall, 2003), (Otley, 1980). Pendekatan ini mengungkapkan baik sistem pengendalian akuntansi manajemen (*Management Accounting Control Systems – MACS*), dan juga konfigurasi organisasi akan berpengaruh pada kinerja, ini sesuai dengan MACS dan variabel-variabel kontekstual yang paling penting menentukan dari kinerja (Jermias dan Gani, 2002). Esensi dasar teori kontinjensi juga menyatakan bahwa orang harus beradaptasi dengan struktur kontinjensinya yaitu lingkungan, ukuran organisasi dan strategi bisnis sehingga organisasi dijalankan dengan baik (Gerdin dan Greve, 2004). Chenhall (2003) dan Chenhall (2007) melakukan meta analisis terhadap berbagai penelitian yang telah dilakukan dan menemukan bahwa faktor-faktor kontekstual sangat berpengaruh dalam mendesain sebuah sistem pengendalian manajemen. Faktor-faktor tersebut adalah

## **Analisis Intensitas Persaingan, Delegasi Otoritas melalui Perubahan Sistem**

lingkungan, teknologi, struktur organisasi, ukuran organisasi, strategi, dan budaya organisasi. Faktor-faktor tersebut dikenal sebagai variabel kontekstual organisasi yang didasarkan atas pendekatan kontinjensi. Faktor ini juga dapat memengaruhi kinerja dalam sebuah organisasi. Dengan demikian implikasi teoritis dari penelitian ini adalah mendukung teori yang digunakan yaitu teori kontinjensi.

Implikasi praktis dari penelitian ini adalah hasil penelitian ini dapat memberikan saran bagi perbankan di Palembang. Dengan demikian, perbankan di Palembang dapat diharapkan mampu bersaing dengan menerapkan sistem pengendalian akuntansi manajemen dalam operasional sehari-hari.

### **6.3. Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini adalah hanya fokus melakukan survey pada perbankan di Palembang. Selain itu keterbatasan dari pengukurannya yaitu kuesioner yang disebarkan pada responden untuk penelitian ini. Penelitian dimasa yang akan datang dapat meneliti pada sektor lainnya. Penelitian yang akan dapat memperbaiki dan meningkatkan kuesioner yang digunakan.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Ajibolade, Arowomole, S, dan Ojikutu, R. 2010. Management accounting systems, perceived environmental Uncertainty and Companies' Performance in Nigeria. *International Journal of Academic Research*, 2(1), .195-201.
- Bhimani. 1999. Mapping methodological frontiers in cross-national management control research. *Accounting, Organizations and Society*, 24, 413-440.
- Cadez, S., and Guilding, C. 2008. An exploratory investigation of an integrated contingency model of strategic management accounting. *Accounting, Organizations and Society*, 33(7-8), 836-863. doi: 10.1016/j.aos.2008.01.003
- Chenhall, R. H., and Morris, D. 1986. The impact of structure, environment, dan interdependence on the perceived usefulness of management accounting systems. *The Accounting Review*, 61, 16-35.
- Chenhall, R. H. 2003. Management Control system design within its organizational contexts: findings from contingency based research and direction for the future. *Accounting Organizaion and Society*, 28, 127-168.
- Chenhall, R. H. dan Chapman, C. 2006. Theorising dan testing fit in contingency research on management control systems. In Z. Hoque (Ed.), *Methodological issues in accounting research: Theories dan methods* London: Spiramus, 35-52.

## **Analisis Intensitas Persaingan, Delegasi Otoritas melalui Perubahan Sistem**

- Chenhall, R. H.. 2007. Theorizing contingencies in management control systems research. dalam Chapman, Hopwood dan Shields, *Handbook of Management Accounting Research*, 163-205.
- Drazin, and VandeVen. 1985. Alternatif forms of fit in contingency theory. *administratif Science Quarterly*, 30, 514-539.
- Ezzamel. 1990. The impact of environmental uncertainty, managerial autonomy and size on budget characteristics. *Management Accounting Research*, 1, 181-197.
- Fuadah, Lukluk. Nasir, Muhammad And Isgiyarta, Jaka, 2014, The Relationship between Intensity of Competition, Advanced Manufacturing Technology and Organizational Performance, *International Journal of Research in Business and Technology*, Vol. 5, No.1.
- Gerdin, Jonas, and Greve, Jan. 2004. Forms of contingency fit in management accounting research—a critical review. *Accounting, Organizations and Society*, 29(3-4), 303-326. doi: 10.1016/s0361-3682(02)00096-x.
- Ghozali, I. 2014, Metode Alternatif dengan Menggunakan Partial Least Square (PLS), Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Gibson, J., Ivanisevic, J., Donnelly, J., dan Konopaske, R. 2003. *Organizations: Behavior, Structure, Process*. New Yprk: Mc Graw Hill.
- Gordon, and Miller, D. 1976. A contingency framework for the design of accounting information systems. *Accounting, Organizations, and Society*, 1, 59-69.
- Hammad, S. A., Jusoh, R., dan Ghozali. 2013. Decentralization, perceived environmental uncertainty, managerial performance and management accounting system information in Egyptian hospitals. *International Journal of Accounting and Information Management* 21 (4):314-330.
- Hoque, 2011. The relations among competition, delegation, management accounting systems change and performance: A path model. *Advances in Accounting* 27 (2):266-277.
- Ikhsan, Arfan. 2008. *Metodologi Penelitian Akuntansi Keperilakuan*. Graha Ilmu, Yogyakarta. Inman
- Isa,. Foong, dan Sambasivan. 2005. Roles of market competiton and advanced manufacturing technology in predicting management accounting and control systems Change. *Asia Pacific Management Review* 10 (6):397-403.
- Isa. 2007. A note on market competition, advanced manufacturing technology and management accounting and control systems change. *Malaysian Accounting Review*, 6(2), 43-62.
- Isa. 2009. Management Accounting Change Among Local dan Foreign manufacturing Firms in Malaysia. *World Journal of Management*, 1(1), 1-12.

## **Analisis Intensitas Persaingan, Delegasi Otoritas melalui Perubahan Sistem**

- Ismail, dan Isa. 2011. The Role of Management Accounting Systems In Advanced Manufacturing Environment. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences* 5 (9):2196-2209.
- Jermias, and Gani, L. 2002. *Linking Strategic Priorities, Organizational Configurations dan Management Accounting Systems with Business Unit Effectiveness: Experience from Indonesian Publicly Held Companies*. Paper presented at the Conference AAA, Nagoya Japan.
- Khandwalla. 1972. The effects of different types of competition on the use of management controls. *Journal of Accounting Research*, 10, 275-285.
- Libby, Theresa, and Waterhouse, John H. 1996. Predicting change in management accounting systems. *Journal of Management Accounting Research*, 8, 137-150.
- Otley, D. 1980. The contingency theory of management accounting achievement and prognosis. *Accounting, Organizations and Society* 5 (4):413-428.
- Prasetyatoko. 2010. Bangkitnya bisnis 2010 via jejaring sosial. *warta ekonomi*.
- Seaman dan Williams, J. J. 2006. Management Accounting Systems Change and Sub-Unit Performance: The Moderating Effects of Perceived Environmental Uncertainty. *Journal of Applied Business Research* 22 (1):103-120.
- Soobaroyen, dan Poorundersing. 2008. The effectiveness of management accounting systems: Evidence from functional managers in a developing country. *Managerial Auditing Journal* 23 (2):187-219.
- TuanMat, Tuan Zainun, Smith, Malcom, and Djajadikerta, Hadrian. 2010. Management Accounting dan Organisational Change: An Exploratory Study in Malaysian Manufacturing Firms. *JAMAR*, 8(2), 51-80.
- Van der Stede, W. A., Young, S. M., dan Chen, C. X. 2005. Assessing the quality of evidence in empirical management accounting research: The case of survey studies. *Accounting, Organizations and Society* 30 (7-8):655-684.
- Verbeeten, F. H. 2010. The Impact of Business Unit Strategy, Structure dan Technical Innovativeness on Change in Management Accounting dan Control Systems at Business Unit Level: An Empirical Analysis. *International Journal of Management* 27 (1):123-143.
- Waweru. 2008. Predicting change in management accounting systems: the effect of competitive strategy. *Accounting, Auditing and Accountability Journal* 17 (5):25-41.
- Waweru dan Uliana. 2008. Predicting Change in management accounting systems: A contingent Approach. *Problems and Perspectives in Management* 6 (2):108-121.
- Williams, J. J., dan Seaman, A. E. 2001. Predicting change in management accounting systems: national culture and industry effects. *Accounting, Organizations and Society* 26:443-460.