

PENGARUH PENGENDALIAN AKUNTANSI, PENGENDALIAN
PERILAKU DAN PENGENDALIAN PERSONAL TERHADAP
KINERJA MANAJERIAL DI DEALER HONDA DI SURABAYA

SKRIP SI



Oleh:

DICKY GUNAWAN TANDOYO
NPM. 0522047

PROGRAM STUDI AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS KATOLIK DARMA CENDIKA
SURABAYA

2012

TANDA PERSETUJUAN UJIAN SKRIPSI

Dicky Gunawan Tandoyo

0522047

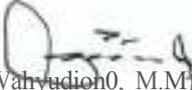
Fakultas Ekonomi

Akuntansi

PENGARUH PENGENDALIAN AKUNTANSI, PENGENDALIAN
PERILAKU DAN PENGENDALIAN PERSONAL TERHADAP
KINERJA MANAJERIAL DI DEALER HONDA DI
SURABAYA

SKRIPSI INI DIAJUKAN UNTUK MEMENUHI PERSYARATAN
KELULUSAN STUDI S-I FAKULTAS EKONOMI JURUSAN
AKUNTANSI
UNIVERSITAS KATOLIK DARMA CENDIKA

Pembimbing,


(Dr. Wahyudiono, M.M)

Tanggal: 11 September 2012

Mengetahui,
Ketua Jurusan:


(Dno. J'8nn• M.,; Ak)

Tanggal: 11 September 2012

LEMBAR PENGESAHAN

Skripsi yang telah di tulis oleh **Dicky Gunawan Tandoyo** dengan NPM
(0522047)

Telah diuji pada 25 September 2012 dan dinyatakan **LULUS** oleh :

Ketua Tim Penguji



Dr. Wahyudiono.M.M)

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi,

Ketua Jurusan




(Dra. Maria Widastuti, SE., MM)



(Dra. Jeanne Asteria.W, Msi, Ak)

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

**PENGARUH PENGENDALIAN AKUNTANSI,
PENGENDALIAN PERJALANAN DAN PENGENDALIAN PERSONAL
TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DI DEALER HONDA DI
SURABAYA**

Telah diuji dan dipertahankan dihadapan
Tim penguji skripsi

Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Danna Cendika
Program Studi Akuntansi

Pada Hari Selasa, Tanggal 25 September 2012

Disusun oleh :

Nama : Dicky Gunawan Tandoyo

Npm : 0522047

Fakultas : Ekonomi

Jurusan : Akuntansi

Tim Penguji :

Nama

1. Dr. Wahyudiono., M.M (Ketua) ~ 

2. Dra. Yovita R. Pandin, M.M (Anggota) ~ ..

3. Drs. Misrin Harjadi., M.Ak (Anggota) ~ ..

SURAT PERNYATAAN

Tidak Melakukan Plagiat/Penjiplakan
Dalam Penyusunan Skripsi

Yang bertanda tangan di bawah ini : Dicky Gunawan Tandoyo
NPM : 0522047
Program Studi : Akuntansi
Fakultas : Ekonorni
Tempat/Tanggal Lahir : Surabaya, 10 Desember 1987
Alamat : Pandegiling 223D
Judul Skripsi :

PENGARUH PENGENDALIAN AKUNTANSI, PENGENDALIAN PERILAKU, PENGENDALIAN PERSONAL TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DI DEALER HONDA SURABAYA

1. Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang saya buat adalah benar-benar karya ilmiah sendiri bukan plagiat dan atau karya orang lain.
2. Memperbolehkan Fakultas Ekonorni Universitas Katolik Darma Cendika untuk mempublikasikan seluruh/ sebagian dari isi skripsi ini ke media publikasi. Dengan mencantumkan nama peneliti serta dosen pembimbing

Dernikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan apabila di kemudian hari ada permasalahan terhadap karya ilmiah ini, maka saya siap bertanggungjawab sesuai dengan hukum yang berlaku.

Surabaya, 6 September 2012



DICKY GT

KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan syukur kepada Tuhan Yesus Kristus, yang telah melimpahkan berkat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul "PENGARUH PENGENDALIAN AKUNTANSI, PENGENDALIAN PERILAKU DAN PENGENDALIAN PERSONAL TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DI DEALER HONDA SURABAYA" dengan baik.

Penyusunan skripsi ini dimaksudkan untuk memenuhi satu syarat penyelesaian Program Studi Pendidikan Strata Satu, Fakultas Ekonomi, Jurusan Akuntansi, Universitas Katolik Darma Cendika Surabaya.

Dalam penyusunan skripsi, penulis menyadari bahwa skripsi ini tidak akan selesai dengan baik tanpa adanya bantuan dari berbagai pihak. Untuk itu penulis menghaturkan rasa terima kasih yang mendalam kepada :

1. Dra. M. Yovita R Pandin, M.M selaku Rektor Universitas Katolik Darma Cendika Surabaya,
2. Dra. Maria Widyastuti, M.M selaku Dekan Fakultas Ekonomi, Universitas Katolik Darma Cendika Surabaya
3. Dra. Jeanne. A Wawolangi, Msi. Ak selaku Ketua Program Studi Akuntansi, Universitas Katolik Darma Cendika Surabaya
4. Dr. Wahyudiono, M.M, selaku Dosen Pembimbing: yang penuh dengan mengorbankan waktu, tenaga dan pikirannya dalam membimbing penulisan

5. Seluruh Bapak dan Ibu Dosen Akuntansi yang telah memberikan ilmu yang sangat bernilai. Sehingga ucapan terima kasih pun dirasa belum cukup untuk menghargai jasa Bapak dan Ibu. Namun teringat doa semoga apa yang sudah diberikan kepada kami akan terbalaskan dengan berkat Tuhan Yesus Kristus.
6. Yang tercinta kedua orang tua saya, saudara dan seluruh teman-teman yang telah mendoakan dan mendukung saya untuk dapat menyelesaikan skripsi ini.

Semoga Tuhan Yesus Kristus melimpahkan berkat dan karunia-Nya kepada semua pihak yang telah membantu penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini, penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini masih jauh dari sempurna, untuk itu saran dan kritik yang bersifat membangun sangat penulis harapkan. Akhir kata penulis berharap, semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak

Surabaya, 10 September 2012

Penulis

(Dicky Gunawan Tandoyo)

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	ii
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR LAMPIRAN	x
ABSTRAKSI	xi
BAB I PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Perumusan Masalah	4
1.3. Tujuan Penelitian	5
1.4. Manfaat Penelitian	5
1.4.1. Manfaat Praktis	5
1.4.2. Manfaat Teoritis.....	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1. Penelitian Terdahulu	7
2.2. Landasan Teori.....	9
2.2.1. Pengertian Akuntansi perilaku	9
2.2.2. Kinerja Manajerial.....	10
2.2.2.1. Pengertian Kinerja Manajerial	10

2.2.2.2. Tugas Manajer	12
2.2.2.3. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial.....	14
2.2.2.4. Dimensi Kinerja Manajerial	16
2.2.3. Pengendalian Akuntansi.....	17
2.2.3.1. Pengertian Pengendalian Akuntansi.....	17
2.2.3.2. Teori yang Melandasi Pengaruh Pengendalian Akuntansi Terhadap Kinerja Manajerial.....	18
2.2.4. Pengendalian Perilaku.....	20
2.2.4.1. Pengertian Pengendalian Perilaku.....	20
2.2.4.2. Teori yang Melandasi Pengaruh Pengendalian Perilaku Terhadap Kinerja Manajerial.....	20
2.2.5. Pengendalian Personal.....	22
2.2.5.1. Pengertian Pengendalian Personal	22
2.2.5.2. Teori yang Melandasi Pengaruh Pengendalian Personal Terhadap Kinerja Manajerial	23
2.2.6. Pengaruh Pengendalian Akuntansi, Pengendalian Perilaku, Pengendalian Personal terhadap Kinerja Manajerial	24
2.3. Rerangka Konseptual	25
2.4. Hipotesis.....	26

BAB III METODE PENELITIAN

3.1. Obyek Penelitian.....	27
3.2. Pendekatan Penelitian Dan Sumber Data.....	27
3.3. Variabel Penelitian.....	27
3.4. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel.....	28

3.4.1. Definisi Operasional Variabel.....	28
3.4.2. Pengukuran Variabel.....	30
3.5. Populasi dan Sampel.....	31
3.6. Pengujian Validitas dan Reabilitas.....	32
3.6.1. Uji Validitas	32
3.6.2. Uji Realibilitas	32
3.7. Teknik Analisis Data dan Pengujian Hipotesis.....	33
3.7.1. Uji asumsi klasik.....	33
3.7.2. Analisis regresi linier berganda.....	35
3.7.3. Analisis Koefisien Korelasi (ρ) dan Determinasi (R^2).....	36
3.7.3.1. Analisis Koefisien Korelasi (R)	36
3.7.3.2. Analisis Koefisien Determinasi (R^2).....	37
3.7.4. Pengujian Hipotesis.....	38
3.7.4.1. Uji F	38
3.7.4.2. Uji t	40

BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Obyek Penelitian	43
4.2. Deskripsi Hasil Penelitian	45
4.2.1. Deskriptif Pengendalian Akuntansi (\times).....	45
4.2.2. Deskriptif Pengendalian Perilaku (\times).....	46
4.2.3. Deskriptif Pengendalian Personal (\times 3).....	47

4.2.4. Deskriptif Kinerja Manajerial (Y)	49
4.3. Analisis Data	50
4.3.1. Pengujian Validitas dan Reliabilitas	50
4.3.1.1. Uji Validitas	50
4.3.1.2. Uji Reliabilitas	53
4.3.2. Uji Asumsi Klasik	53
4.3.2.1. Uji Normalitas	53
4.3.2.2. Uji Autokorelasi	54
4.3.2.3. Uji Multikolinieritas	54
4.3.2.4. Uji Heteroskedastisitas	55
4.3.3. Analisis Model dan Pengujian Hipotesa	56
4.3.3.1. Analisis Model Regresi Linier Berganda	56
4.3.3.2. Koefisien Korelasi (R) dan Koefisien Determinasi (R^2)	58
4.3.4. Uji Hipotesis	60
4.3.4.1. Uji Pengaruh Secara Simultan dengan Uji F	60
4.3.4.2. Uji Pengaruh Secara Parsial dengan Uji t	62
4.4. Pembahasan	66
4.4.1. Pengaruh Pengendalian Akuntansi, Pengendalian Perilaku, Pengendalian Personal terhadap Kinerja Manajerial	

4.4.2. Pengaruh Pengendalian Akuntansi terhadap Kinerja Manajerial	66
4.4.3. Pengaruh Pengendalian Perilaku terhadap Kinerja Manajerial.....	67
4.4.4. Pengaruh Pengendalian Personal terhadap Kinerja Manajerial.....	68

BAB V PENUTUP

5.1. Kesimpulan	69
5.2. Saran.....	70

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Data Penjualan Motor Merek Honda Dan Yamaha, Periode Januari - Juni 2012	3
Tabel 3.1. Skala Pengukuran Data.....	29
Tabel 4.1. Frekuensi Hasil Jawaban Responden Mengenai Pengendalian Akuntansi (X_1).....	44
Tabel 4.2. Frekuensi Hasil Jawaban Responden Mengenai Pengendalian Perilaku (X_2).....	45
Tabel 4.3. Frekuensi Hasil Jawaban Responden Mengenai Pengendalian Personal (X_3).....	47
Tabel 4.4. Frekuensi Hasil Jawaban Responden Mengenai Kinerja Manajerial (Y)	48
Tabel 4.5. Uji Validitas Variabel Pengendalian Akuntansi (X).....	50
Tabel 4.6. Uji Validitas Variabel Pengendalian Perilaku (X_3).....	50
Tabel 4.7. Uji Validitas Variabel Pengendalian Personal (X_3).....	51
Tabel 4.8. Uji Validitas Variabel Kinerja Manajerial (Y)	51
Tabel 4.9. Uji Reliabilitas	52
Tabel 4.10. Uji Normalitas.....	53
Tabel 4.11. Uji Multikolinieritas.....	54
Tabel 4.12. Uji Heteroskedastisitas.....	55
Tabel 4.13. Koefisien Regresi Berganda	56
Tabel 4.14. Koefisien Korelasi Berganda (R) Dan Determinasi Berganda (R^2)	58
Tabel 4.15. Uji Simultan (Uji F).....	59
Tabel 4.16. Uji Parsial (Uji t).....	59

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Rerangka Konseptual	24
Gambar 3.1. Daerah Penerimaan/ Penolakan Hipotesis Secara Simultan	39
Gambar 3.2. Daerah Penerimaan/ Penolakan Hipotesis Secara Parsial.....	41
Gambar 4.1. Daerah Penerimaan/ Penolakan, secara Simultan.....	61
Gambar 4.2. Daerah Penerimaan/ Penolakan Pengendalian Akuntansi (X) Secara Parsial Terhadap Kinerja Manajerial (Y)	62
Gambar 4.3. Daerah Penerimaan/ Penolakan Pengendalian Perilaku (X) Secara Parsial Terhadap Kinerja Manajerial (Y)	63
Gambar 4.4. Daerah Penerimaan/ Penolakan Pengendalian Personal (X) Secara Parsial Terhadap Kinerja Manajerial (Y)	64

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner

Lampiran 2. Hasil Tanggapan Responden Terhadap Pengendalian Akuntansi (X1), Pengendalian Perilaku (X2), Pengendalian Personal (X3) dan Kinerja Manajerial (Y)

Lampiran 3. Hasil Uji Validitas

Lampiran 4. Hasil Uji Reliabilitas

Lampiran 5. Hasil Uji Normalitas.

Lampiran 6. Hasil Regresi Linier Berganda

Lampiran 7. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Lampiran 8. Tabel F dan Tabel t

Abstrak

Oleh:

Dicky Gunawan Tandoyo

data penjualan sepeda motor secara nasional oleh AISI (Asosiasi Industri Motor Indonesia) periode Januari – Juni 2012 menunjukkan bahwa Yamaha mampu mengungguli Honda dalam penjualannya. Hal ini merupakan fenomena serius yang harus segera diselesaikan. Banyak hal yang menjadi penyebab fenomena tersebut, salah satunya adalah menurunnya kinerja manajerial yang berdampak pada menurunnya kinerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pengendalian akuntansi, pengendalian perilaku, dan pengendalian personal terhadap kinerja manajerial di Dealer Honda Surabaya

Penelitian ini menggunakan tiga variabel bebas (X) yaitu pengendalian akuntansi (X₁), pengendalian perilaku (X₂) dan pengendalian personal (X₃) dengan variabel terikat (Y) yaitu kinerja manajerial. Dengan populasi dan sampel yaitu seluruh manajer dealer Honda yang ada Surabaya yang berjumlah 35 dealer. Analisa data menggunakan Uji Validitas, Uji Reliabilitas, Uji Asumsi Klasik, Analisa Regresi Linier Berganda, Koefisien Korelasi Berganda (R), Koefisien Determinasi Berganda (R²), Uji F (uji simultan), dan Uji t (uji parsial).

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa, hasil dari uji validitas adalah *valid*, uji reliabilitas adalah *reliabel*, uji asumsi klasik semua memenuhi persyaratan. Analisa regresi linier berganda didapatkan permodelan yaitu $Y = 0,914 + 0,190 X_1 + 0,274 X_2 + 0,208 X_3$. Dari Koefisien Korelasi Berganda (R) didapatkan hasil yaitu 0,823. Dari Koefisien Determinasi Berganda (R²) didapatkan hasil yaitu 67,7%.

Berdasarkan hasil Uji F (uji simultan) didapatkan hasil yaitu $F_{hitung} (21,460) > F_{tabel} (2,91)$ sehingga dapat dikatakan bahwa pengendalian akuntansi (X₁), pengendalian perilaku (X₂) dan pengendalian personal (X₃) secara simultan berpengaruh terhadap kinerja manajerial (Y). Berdasarkan hasil Uji t (uji parsial) didapatkan hasil yaitu pengendalian akuntansi (X₁) dengan $t_{hitung} (2,330) > t_{tabel} (2,0395)$, pengendalian perilaku (X₂) dengan $t_{hitung} (2,251) > t_{tabel} (2,0395)$, dan pengendalian personal (X₃) dengan $t_{hitung} (2,434) > t_{tabel} (2,0395)$. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa berpengaruh pengendalian akuntansi (X₁), pengendalian perilaku (X₂) dan pengendalian personal (X₃) secara parsial berpengaruh terhadap kinerja manajerial (Y). Variabel bebas (X) yang dominan pengaruhnya terhadap kinerja manajerial adalah pengendalian personal (X₃) dengan nilai korelasi parsial (r) terbesar yaitu 0,401

Kata-kata Kunci: Pengendalian Akuntansi, Pengendalian Perilaku, Pengendalian Personal dan Kinerja Manajerial

: :



BAB I

PENDAHULUAN

1.1.Latar Belakang Masalah

Pengendalian manajemen merupakan satu dari beberapa tipe aktivitas perencanaan dan pengendalian yang terjadi dalam suatu organisasi. Beberapa aktivitas yang termasuk dalam pengendalian manajemen adalah perencanaan aktivitas yang akan dilakukan, pengkoordinasian aktivitas, pengkomunikasian informasi, pengevaluasian informasi, pembuatan keputusan yang menyangkut apakah suatu aktivitas akan dilakukan dan bagaimana mempengaruhi orang-orang dalam organisasi untuk merubah perilakunya.

Anthony dan Govindarajan (1998) dalam Faisal dan Kusuma (2002) mendefinisikan sistem pengendalian manajemen sebagai sebuah proses seorang manajer memastikan bahwa sumberdaya diperoleh dan dipergunakan secara efektif dan efisien dalam usaha untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam penelitian-penelitian tentang sistem pengendalian manajemen sebelumnya, menurut Mills (1983) dalam Faisal dan Kusuma (2002), konsep pengendalian manajemen dirasakan sebagai sebuah proses yang dirancang untuk mengendalikan aktivitas-aktivitas yang terjadi dalam organisasi. Sebagai konsekuensinya pemahaman tentang sistem pengendalian hanya didasarkan pada mekanisme penginvestigasian yang diimplimentasikan oleh manajemen untuk mengendalikan pekerjaan melalui pengamatan dan pemantauan perilaku dan output (Merchant 1998; Binberg & Snodgrass 1998) dalam Faisal dan Kusuma (2002). Menurut



Hopwood (1976) dalam Faisal dan Kusuma (2002), mekanisme pengendalian sering diistilahkan dengan pengendalian administratif atau birokrasi, pengendalian sosial dan pengendalian diri sendiri (*self control*). Pengendalian administrasi atau birokrasi merupakan suatu mekanisme dan prosedur yang meliputi struktur wewenang, aturan dan kebijakan, prosedur standar pengoperasian, anggaran, sistem penggajian dan insentif.

Penelitian- penelitian akuntansi manajemen saat ini lebih banyak memfokuskan pada sifat dan desain sistem pengendalian manajemen pada organisasi produk manufaktur, yang mempertimbangkan bentuk pengendalian yang berdasarkan akuntansi. Penelitian tersebut diatas merupakan penelitian ulang (replikasi) yang dilakukan oleh Abernethy dan Brownell (1997) dalam Faisal dan Kusuma (2002) tentang peranan pengendalian akuntansi dalam organisasi *research and development*. Dalam penelitian tersebut, organisasi *research and development (R&D)* yang diteliti karena karakteristik tugas yang berbeda dari organisasi lainnya sehingga menimbulkan pertanyaan tentang kecocokan bentuk pengendalian akuntansi dalam organisasi. Sifat-sifat perbedaan tugas dalam *research and development* secara potensial dapat mempengaruhi keefektifan bentuk pengendalian akuntansi karena sifatnya yang tidak rutin.

Akhir- akhir ini perkembangan persaingan pasar sepeda motor menjadi semakin kompleks. Hal ini disebabkan karena pengaruh trend yang terjadi di masyarakat dan semakin banyaknya pilihan yang tersedia di pasar. Semakin kompleksnya pasar sepeda motor membuat suatu perusahaan perlu memahami konsumen



Fenomena yang terjadi di dealer- dealer Honda di Surabaya adalah berkaitan dengan kinerja manajerial yang kurang bagus sehingga akan berdampak pada kinerja karyawan dan pada akhirnya dapat mempengaruhi hasil penjualan motor Honda di Surabaya.

Berikut ini akan disajikan data penjualan sepeda motor secara nasional oleh AISI (Asosiasi Industri Motor Indonesia) yaitu sebagai berikut:adalah sebagai berikut:

Tabel 1.3

Data Penjualan Motor Merek Honda Dan Yamaha
Periode Januari – Juni 2012

Periode	Jumlah (Unit)	
	Honda	Yamaha
Jan 2012	216.176	239.740
Feb 2012	243.412	251.394
Mar 2012	291.528	270.641
Apr 2012	304.801	309.518
Mei 2012	318.173	274.325
Jun 2012	293.050	300.408
Total	800.754	1.094.224

Sumber: (<http://oprekmotore.blogspot.com/2012/> - AISI (Asosiasi Industri Motor Indonesia)

Berdasarkan tabel 1.3 tentang data penjualan motor merek Honda dan Yamaha periode Januari – Juni 2012, dapat diketahui bahwa Yamaha mampu mengungguli Honda dalam penjualannya. Hal ini merupakan fenomena serius yang harus segera diselesaikan dan dicari penyebabnya oleh pihak AHM sebagai distributor pemasaran resmi produk Honda. Banyak hal yang menjadi penyebab dari fenomena tersebut, salah satunya adalah menurunnya kinerja manajerial yang berdampak pada menurunnya kinerja karyawan.



Untuk bisa meningkatkan kinerja manajerial maka dibutuhkan suatu sistem pengendalian manajer yang optimal. Selain itu untuk meningkatkan efisien dan efektivitas kerja manajer perusahaan diharapkan dengan pengendalian manajer yang baik dan dengan prestasi kerja yang tinggi kemungkinan besar akan bisa meningkatkan kinerja manajerial.

Atas dasar latar belakang permasalahan tersebut diatas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: **“Pengaruh pengendalian akuntansi, pengendalian perilaku, dan pengendalian personal terhadap kinerja manajerial di Dealer Honda Surabaya”**.

1.2.Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka perumusan masalah yang diajukan adalah :

1. Apakah pengendalian akuntansi, pengendalian perilaku, dan pengendalian personal secara simultan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial di Dealer Honda Surabaya ?
2. Apakah pengendalian akuntansi secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial di Dealer Honda Surabaya ?
3. Apakah pengendalian perilaku secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial di Dealer Honda Surabaya ?
4. Apakah pengendalian personal secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial di Dealer Honda Surabaya ?



1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah di atas, maka tujuan pada penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh pengendalian akuntansi, pengendalian perilaku, dan pengendalian personal secara simultan terhadap kinerja manajerial di Dealer Honda Surabaya
2. Untuk mengetahui pengaruh pengendalian akuntansi secara parsial terhadap kinerja manajerial di Dealer Honda Surabaya
3. Untuk mengetahui pengaruh pengendalian perilaku secara parsial terhadap kinerja manajerial di Dealer Honda Surabaya
4. Untuk mengetahui pengaruh pengendalian personal secara parsial terhadap kinerja manajerial di Dealer Honda Surabaya

1.4. Manfaat Penelitian

Sebagaimana layaknya karya ilmiah ini, hasil yang diperoleh diharapkan dapat memberikan manfaat bagi semua pihak yang berkepentingan dan berhubungan dengan obyek penelitian antara lain :

1.4.1. Manfaat Praktis

1. Bagi perusahaan penelitian ini di harapkan memberikan manfaat dalam peningkatan kinerja manajerial
2. Memberikan informasi mengenai pelaksanaan Pengendalian Akuntansi, Pengendalian Perilaku, Dan Pengendalian Personal sudah memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan yang baik atau belum bagi perusahaan.



1.4.2. Manfaat Teoritis

1. Manfaat bagi penulis

Dari kegiatan mempelajari, meneliti dan membandingkan teori- teori yang telah di dapat selama perguruan tinggi dengan permasalahan yang ada diharapkan penulis dapat menambah pengetahuan serta memperluas wawasan.

2. Manfaat bagi Unika Darma Cendika

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan studi banding bagi mahasiswa di masa yang akan datang.

3. Manfaat bagi pembaca

Dapat digunakan sebagai dasar pembandingan bagi pembaca yang akan melakukan penelitian selanjutnya.

BAB II TINJAUAN

PUSTAKA

2.1. Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh :

1. Faisal dan Kusuma (2002) dengan judul “Pengaruh Karakteristik Tugas Terhadap Keefektifan Bentuk Pengendalian Akuntansi, Perilaku Dan Personal Dalam Peningkatan Kinerja Manajer Riset Dan Pengembangan”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh karakteristik tugas terhadap keefektifan bentuk pengendalian akuntansi, perilaku dan personal dalam peningkatan kinerja manajerial. Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan mail survey perusahaan- perusahaan manufaktur yang terdaftar di BEJ yang dimuat dalam *Indonesian Capital Market Directory* dan dari daftar industri- industri tahun 1996- 1997 yang diterbitkan oleh BKPM Jawa Timur. Kuesioner ditujukan kepada manajer bagian dan sub bagian dalam divisi *research and development*. Dari 388 jumlah kuesioner yang dikirim, sebanyak 86 dikembalikan dan hanya 57 yang dapat diolah. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh karakteristik tugas terhadap keefektifan bentuk pengendalian akuntansi, perilaku dan personal dalam peningkatan kinerja manajerial dalam divisi *research and development*.
2. Agung Hariyono (2007) dengan judul “Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Manajerial Pada





PT. Perkindo Mitra Analitika Jogjakarta”. Penelitian ini bertujuan Untuk mengetahui pengaruh partisipasi penyusunan anggaran dan motivasi terhadap terhadap kinerja manajerial. Sampel dalam penelitian ini diambil dari populasi pada karyawan PT. Perkindo Mitra Analitika di Jogjakarta yang berjumlah 80 orang. Pengambilan sampel penelitian dengan menggunakan *purposive sampling* adalah teknik penentuan sampel dengan menggunakan pertimbangan pada kriteria-kriteria tertentu, antara lain: usia minimal 17 tahun, masa kerja minimal 3 tahun, dan minimal sudah menjadi karyawan tetap. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan variabel- variabel bebas (partisipasi penyusunan anggaran (PPA) dan motivasi (M)) terhadap variabel terikat (kinerja manajerial (KM), dan variabel bebas (X) yang dominan dan memberikan pengaruh terbesar terhadap kinerja manajerial pada PT. Perkindo Mitra Analitika Jogjakarta adalah partisipasi penyusunan anggaran (PPA)

Perbedaan penelitian saat ini dengan kedua penelitian terdahulu adalah sebagai berikut :

- Penelitian saat ini dilakukan pada tahun 2012, dengan obyek penelitiannya adalah dealer Honda
- Penelitian Faisal dan Kusuma dilakukan pada tahun 2002, dengan obyek penelitiannya adalah perusahaan- perusahaan manufaktur yang terdaftar di BEJ.
- Penelitian Agung Hariyono dilakukan pada tahun 2007, dengan obyek penelitiannya adalah PT. Perkindo Mitra Analitika Jogjakarta.

Persamaan penelitian saat ini dengan kedua penelitian terdahulu adalah sebagai berikut:



- Penelitian saat ini dengan penelitian Faisal dan Kusuma (2002), sama- sama menggunakan variabel pengendalian akuntansi, perilaku dan personal dan kinerja manajerial
- Penelitian saat ini dengan penelitian Agung Hariyono (2007), sama- sama menggunakan variabel kinerja manajerial
- Penelitian saat ini dengan kedua penelitian terdahulu sama- sama menggunakan teknik analisis regresi linear berganda.

2.2.Landasan Teori

2.2.1. Pengertian Akuntansi Perilaku

Menurut Hidayati (2002) Akuntansi keperilakuan (behavioral accounting) adalah cabang akuntansi yang mempelajari hubungan antara perilaku manusia dengan sistem akuntansi. Istilah sistem akuntansi yang dimaksud di sini dalam arti yang luas yang meliputi seluruh desain alat Pengendalian manajemen yang meliputi sistem pengendalian, sistem penganggaran, desain akuntansi pertanggungjawaban, desain organisasi seperti desentralisasi atau sentralisasi, desain pengumpulan biaya, desain penilaian kinerja serta pelaporan keuangan. Secara lebih terinci ruang lingkup akuntansi keperilakuan meliputi:

1. Mempelajari pengaruh antara perilaku manusia terhadap desain, konstruksi, dan penggunaan sistem akuntansi yang diterapkan dalam perusahaan, yang berarti bagaimana sikap dan gaya kepemimpinan manajemen mempengaruhi sifat pengendalian akuntansi dan desain organisasi;



2. Mempelajari pengaruh sistem akuntansi terhadap perilaku manusia, yang berarti bagaimana sistem akuntansi mempengaruhi motivasi, produktivitas, pengambilan keputusan, kepuasan kerja dan kerja sama;
3. Metode untuk memprediksi perilaku manusia dan strategi untuk mengubahnya, yang berarti bagaimana sistem akuntansi dapat dipergunakan untuk mempengaruhi perilaku.

Menurut Hidayati (2002) desain penelitian akuntansi manajemen mengalami perkembangan yang sangat berarti dengan dimulainya menghubungkan desain system pengendalian manajemen suatu organisasi dengan perilaku manusia. Sejak saat itu desain penelitian lebih bersifat diskriptif yang diharapkan lebih bisa menggambarkan kondisi riil yang dihadapi pelaku-pelaku organisasi. Dengan demikian, Peranan informasi akuntansi (reliance on accounting performance measures (RAPM) sebagai alat untuk menilai kinerja manajer.

2.2.2. Kinerja Manajerial

2.2.2.1. Pengertian Kinerja Manajerial

Masalah evaluasi manajerial mungkin tidak akan mendapat perhatian besar apabila para manajer sama-sama berupaya menunjukkan kemampuan terbaiknya. Biasanya pada kebanyakan perusahaan, mempekerjakan manajer untuk menjalankan usahanya dan mendelegasikan wewenang pada mereka.

Dengan demikian desentralisasi memiliki peranan penting dalam mempengaruhi kinerja pada tingkat organisasi maupun tingkat cabang. Seseorang



yang memegang posisi manajerial, diharapkan mampu menghasilkan suatu kinerja manajerial, karena berbeda dengan kinerja karyawan yang pada umumnya bersifat konkrit, sedangkan kinerja manajerial adalah bersifat abstrak dan kompleks.

Menurut Mulyadi dan Setyawan (2001:352) dalam menuju ke masa depan, perusahaan umumnya mendasarkan pada perencanaan tujuan yang hendak dicapai di masa depan dengan perilaku yang diharapkan dari keseluruhan personel dalam mewujudkan tujuan tersebut. Untuk mewujudkan tujuan perusahaan dengan perilaku yang diharapkan tersebut, perusahaan memerlukan sistem pengendalian.

Sistem penghargaan berbasis kinerja merupakan salah satu alat pengendalian penting yang digunakan oleh organisasi untuk membangkitkan motivasi dalam diri personel dalam bertindak demi kepentingan terbaik organisasi. Penghargaan atas kinerja personel dilandasi oleh informasi yang dihasilkan dari penilaian atas kinerja personel.

Menurut Mulyadi dan Setyawan (2001:353) tujuan utama penilaian kinerja adalah untuk memotivasi personel dalam mencapai sasaran organisasi dan dalam mematuhi standar perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya, agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan oleh organisasi. Standar perilaku dapat berupa kebijakan manajemen atau rencana formal yang dituangkan dalam rencana strategis, program dan anggaran organisasi.

Penilaian kinerja digunakan untuk menekan perilaku yang tidak semestinya dan untuk merangsang serta menegakkan perilaku yang diinginkan melalui umpan balik hasil kinerja pada waktunya serta penghargaan, baik yang bersifat intrinsik maupun ekstrinsik.



Kinerja manajerial merupakan kinerja manajer dalam kegiatan-kegiatan manajerial yang meliputi: perencanaan, investigasi, pengkoordinasian, evaluasi, pengawasan, pengaturan staf (*staffing*), negosiasi dan perwakilan atau representasi.

2.2.2.2. Tugas Manajer

Tugas-tugas penting yang dilaksanakan manajer adalah (Handoko, 2002: 29)

1. Manajer bekerja dengan dan melalui orang lain. Istilah "orang" mencakup tidak hanya para bawahan dan atasan, tetapi juga manajer-manajer lainnya dalam organisasi. Disamping itu, "orang" juga termasuk individu-individu dari luar organisasi, langganan, penyedia dan sebagainya.
2. Manajer memadukan dan menyeimbangkan tujuan-tujuan yang saling bertentangan dan menetapkan prioritas-prioritas. Setiap manajer akan menghadapi sejumlah tujuan, masalah dan kebutuhan organisasional yang semuanya ini bersaing untuk memperebutkan sumberdaya-sumberdaya organisasi (manusia, material atau bahkan waktu manajer).
3. Manajer bertanggung jawab dan mempertanggungjawabkan. Para manajer ditugaskan untuk mengelola pekerjaan-pekerjaan tertentu secara sukses. Mereka biasanya dievaluasi atas dasar seberapa baik mereka mengatur tugas-tugas yang harus diselesaikan. Lebih lanjut, manajer juga bertanggung jawab atas kegiatan-kegiatan para bawahannya.
4. Manajer harus berfikir secara analitis dan konseptual. Untuk menjadi pemikir yang analitis, manajer harus mampu merinci dan memisah-misahkan suatu



masalah menjadi komponen-komponen masalah, menganalisa komponen-komponen tersebut, dan kemudian mencari penyelesaian yang layak dengan akurat.

5. Manajer adalah seorang mediator. Organisasi terdiri dari orang-orang dan kadang-kadang mereka saling tidak setuju atau saling bertentangan. Bila hal itu terjadi, maka bisa menurunkan semangat kerja dan produktivitas, atau bisa merusak suasana kerja, atau bahkan para karyawan yang cakap bisa meninggalkan organisasi.
6. Manajer adalah seorang politisi. Seperti apa yang dilakukan dalam mengkampanyekan program-programnya, manajer harus mengembangkan hubungan-hubungan baik untuk mendapatkan dukungan atas kegiatan-kegiatan usulan-usulan atau keputusan-keputusannya.
7. Manajer adalah seorang diplomat. Manajer mungkin harus berperan sebagai wakil (representatif) resmi kelompok kerjanya pada pertemuan-pertemuan organisasional. Manajer juga mungkin mewakili organisasi dalam berurusan dengan kontraktor, langganan, pejabat pemerintah atau personalia organisasi lain.
8. Manajer mengambil keputusan-keputusan sulit. Organisasi selalu menghadapi banyak masalah (finansial, masalah personalia dan sebagainya). Manajer adalah orang yang diharapkan dapat menemukan pemecahan berbagai masalah sulit dan mengambil berbagai keputusan yang akurat.



2.2.2.3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial

Kinerja manajerial pada dasarnya ditentukan dan dipengaruhi oleh banyak faktor antara lain, kemampuan, motivasi dan kesempatan.

Menurut Robbins (2002:46), kemampuan adalah kapasitas individual untuk melakukan tindakan-tindakan dalam melaksanakan berbagai tugas dalam pekerjaan. Dengan kemampuan yang dimiliki karyawan diharapkan akan mendukung kegiatan karyawan yang juga akan mendukung kegiatan badan usaha, sehingga akan terasa wajar apabila badan usaha memberi harapan pada karyawan agar tujuan karyawan dalam bekerja dapat tercapai.

Lebih lanjut Robbins (2002:46) mengatakan, kemampuan merujuk ke suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Itulah pengertian dewasa ini akan apa yang dapat dilakukan seorang. Seluruh kemampuan seorang individu pada hakekatnya tersusun dari dua perangkat faktor : kemampuan intelektual dan kemampuan fisik.

Kemampuan disebutkan terdiri dari kemampuan intelektual dan kemampuan fisik. Kemampuan intelektual adalah kemampuan yang menunjukkan kemampuan berpikir yang dimiliki. Ada beberapa dimensi dari kemampuan intelektual menurut Robbins (2002:46), yaitu:

Intellectual ability, kemampuan dalam kemahiran berhitung, pemahaman verbal, membuat laporan, dan daya ingat karyawan, yang diukur melalui tugas menghitung mudah dikerjakan, perintah lisan atau tertulis yang diberikan atasan mudah dimengerti, pekerjaan laporan yang dibuat sesuai dengan yang diminta, pengalaman kerja berguna dalam mengerjakan tugas.



Physical ability, atau kemampuan fisik para karyawan untuk melakukan tugas yang membutuhkan stamina, ketangkasan, kekuatan dan ketrampilan yang sejenis, yang diukur melalui kondisi fisik memungkinkan untuk tugas lembur, pergerakan fisik dalam bekerja dapat dilakukan dengan cepat, mengerjakan tugas dalam posisi duduk yang lama tidak mempengaruhi aktifitas pekerjaan anda, tugas sehari-hari mudah untuk dikerjakan dengan menggunakan peralatan kantor.

Sedangkan kemampuan fisik adalah kemampuan yang diperlukan untuk melakukan tugas yang memerlukan stamina, ketangkasan, kekuatan dan ketrampilan yang sejenis. Ada sembilan kemampuan dasar yang mempengaruhi kinerja tugas fisik menurut Robbins (2002:48), yaitu:

Faktor-faktor kekuatan :

1. Kekuatan dinamis : Kemampuan untuk mengenakan kekuatan otot secara berulang-ulang atau sinambung sepanjang suatu kurun waktu.
2. Kekuatan tubuh : Kemampuan mengenakan kekuatan otot dengan menggunakan otot-otot tubuh (terutama perut).
3. Kekuatan statis : Kemampuan mengenakan kekuatan terhadap obyek luar.
4. Kekuatan : Kemampuan menghabiskan suatu maksimum energi eksplosif dalam satu atau sederetan tindakan eksplosif.

Faktor-faktor keluwesan :

1. Keluwesan Extent : Kemampuan menggerakkan otot tubuh dan meregang punggung sejauh mungkin.
2. Keluwesan Dinamis : Kemampuan melakukan gerakan cepat.

Faktor-faktor lain



1. Koordinasi tubuh: Kemampuan mengkoordinasikan tindakan-tindakan serentak dari bagian-bagian tubuh yang berlainan.
2. Keseimbangan: Kemampuan mempertahankan keseimbangan meskipun ada kekuatan-kekuatan yang mengganggu keseimbangan itu.
3. Stamina: Kemampuan melanjutkan upaya maksimum yang menuntut upaya yang diperpanjang sepanjang suatu kurun waktu.

2.2.1.4. Dimensi Kinerja Manajerial

Menurut Riyadi (2007) bahwa kinerja manajerial meliputi delapan dimensi, yaitu :

1. Perencanaan, yaitu kemampuan untuk menentukan tujuan, kebijakan dan tindakan atau pelaksanaan, penjadwalan kerja, penganggaran, merancang prosedur dan pemrograman.
2. Investigasi, yaitu kemampuan mengumpulkan dan menyampaikan informasi untuk catatan, laporan, dan rekening, mengukur hasil, menentukan persediaan, dan analisis pekerjaan.
3. Pengkoordinasian, yaitu kemampuan melakukan tukar-menukar informasi dengan orang lain di bagian organisasi yang lain untuk mengaitkan dan menyesuaikan program, memberitahu bagian lain, serta berhubungan dengan manajer lain.
4. Evaluasi, yaitu kemampuan untuk menilai dan mengukur proposal, kinerja yang diamati atau dilaporkan, penilaian pegawai, penilaian catatan hasil, penilaian laporan keuangan, pemeriksaan produk.



5. Pengawasan (supervisi), yaitu kemampuan untuk mengarahkan, memimpin dan mengembangkan bawahan, membimbing, melatih dan menjelaskan peraturan kerja pada bawahan, memberi tugas pekerjaan dan menangani keluhan bawahan.
6. Pengaturan staf, yaitu kemampuan untuk mempertahankan angkatan kerja dibagiannya, merekrut, mewawancarai, memilih pegawai baru, menempatkan, mempromosikan dan mutasi pegawai.
7. Negosiasi, yaitu kemampuan dalam melakukan pembelian, penjualan atau melakukan kontrak untuk barang dan jasa, menghubungi pemasok, tawar-menawar dengan wakil penjual.
8. Perwakilan, yaitu kemampuan menghadiri pertemuan dengan perusahaan lain, pertemuan perkumpulan bisnis, pidato untuk acara kemasyarakatan, pendekatan kemasyarakatan, mempromosikan tujuan umum perusahaan

2.2.3. Pengendalian Akuntansi

2.2.3.1. Pengertian Pengendalian Akuntansi

Pengendalian adalah proses untuk mengarahkan seperangkat variabel (misalnya mesin-mesin, manusia, ekuipmen) ke arah tercapainya sasaran atau tujuan (Supriyono, 2000 : 19).

Menurut Hopwood (1976) dalam Faisal dan Indra (2002), pengendalian akuntansi didefinisikan sebagai pengendalian yang berdasarkan pada angka-angka akuntansi seperti anggaran, *standard costing*, *flexible budgeting*.



Menurut Anthony, dkk (2001: 23), bahwa secara tradisional, sistem pengendalian akuntansi menekankan pada tindakan pencegahan (tidak sengaja) dan ketidakberesan (sengaja). Untuk memastikan bahwa kekeliruan dan ketidakberesan dapat dikurangi, pengendalian akuntansi meliputi:

1. Alat untuk memastikan bahwa transaksi hanya dilaksanakan atas izin manajemen.
2. Alat untuk memastikan bahwa semua transaksi dicatat untuk memungkinkan, paling sedikit, penyusunan laporan keuangan yang layak dan untuk menjaga pertanggungjawaban sumber daya.
3. Alat untuk memastikan pemeriksaan fisik berkala dan perhitungan sumber daya organisasi, bahwa laporan yang mencatat pertanggungjawaban untuk sumber daya organisasi adalah benar.
4. Cara untuk memastikan bahwa penggunaan sumber daya persediaan dan barang dagangan atau peralatan dan mesin hanya dilakukan dengan izin tertulis manajemen.

Sistem pengendalian akuntansi bertugas terutama untuk mengamankan asset dan memeriksa ketepatan dan reabilitas dari data akuntansi yang dipakai pada laporan keuangan. Biasanya pengendalian akuntansi menggunakan ukuran- ukuran keuangan.

2.2.3.2. Teori yang Melandasi Pengaruh Pengendalian Akuntansi Terhadap Kinerja Manajerial

Berdasarkan teori kontingensi yang diajukan Anthony, dkk (2001:49). Teori kontingensi merupakan konsep yang luas. Pada dasarnya teori ini



mengatakan bahwa struktur atau sistem pengendalian manajemen yang paling baik bergantung pada banyak faktor di dalam dan di luar organisasi. Teori ini menyadari bahwa tidak ada standar yang kekal yang menjadi patokan untuk struktur organisasi atau sistem pengendalian yang paling baik. Dalam hal desain organisasi, teori ini mengatakan bahwa jumlah dan sifat unit-unit organisasi serta tingkat wewenang mereka untuk bertindak bergantung (*contingent*) pada lingkungan tempat organisasi berada. Masalahnya adalah, apa saja karakteristik lingkungan yang mengakibatkan perbedaan itu? Salah satu versi teori kontingensi menjelaskan hubungan antara organisasi dengan lingkungannya dari segi *diferensiasi* dan *integrasi*.

Makin kompleks dan makin tak menentu pengaruh lingkungan, makin besar kebutuhan organisasi untuk melakukan diferensiasi dan spesialisasi, makin banyak unit diperlukan untuk melaksanakan berbagai fungsi, di mana setiap unit berhubungan dengan sektor lingkungan yang relatif kecil. Kebutuhan akan diferensiasi merupakan fungsi dari ketidakpastian dan fluktuasi pengaruh lingkungan, seperti perubahan teknologi khusus, selera konsumen dan tekanan persaingan. Hal ini berbeda untuk setiap organisasi.

Pengendalian akuntansi didefinisikan sebagai pengendalian yang berdasarkan pada angka-angka akuntansi seperti anggaran, *standard costing*, *flexible budgeting*.

Dari penjelasan tersebut diatas bahwa teori kontingensi digunakan untuk menghadapi ketidakpastian lingkungan yang terjadi terhadap kinerja manajerial. Dimana ketidakpastian lingkungan yang terjadi diperusahaan menyebabkan fleksibilitas anggaran. Oleh karena itu perusahaan diharapkan mampu menghadapi



ketidakpastian lingkungan, yang nantinya berpengaruh terhadap peningkatan kinerja manajerial.

2.2.4. Pengendalian Perilaku

2.2.4.1. Pengertian Pengendalian Perilaku

Pengertian perilaku adalah pengendalian yang berdasarkan struktur otoritas, peraturan - peraturan formal serta prosedur standart pengoperasian (Faisal dan Indra, 2002). Pengendalian perilaku meliputi aktivitas pengawasan, monitoring aktivitas yang sedang berjalan dan mengamati apakah anggota organisasi berperilaku sesuai dengan cara yang dikehendaki.

Pengendalian perilaku dinyatakan oleh Nimran (2002:2) sebagai berikut "*behavior concern it self with the action people do that can be observed or measured*" maksudnya bahwa bahwa perilaku berkenaan dengan tindakan manusia yang dapat diukur dan diamati. Disini yang dimaksud pengendalian perilaku adalah perilaku manajer. Perilaku manajer pada hakekatnya bukanlah hal yang mudah untuk dipelajari, karena perilaku manajer menyangkut pikiran, kehendak, sikap dan faktor-faktor lain yang mempengaruhi dan kompleks sifatnya serta sulit untuk diduga.

2.2.4.2. Teori yang Melandasi Pengaruh Pengendalian Perilaku Terhadap Kinerja Manajerial

Teori kedekatan ini menerangkan bahwa seseorang berhubungan dengan orang lain disebabkan karena adanya kedekatan ruang dan daerahnya. Dalam suatu kantor, pegawai-pegawai yang bekerja dalam ruangan yang sama atau yang



berdekatan akan mudah bergabung dan membuat hubungan-hubungan yang menimbulkan adanya kelompok, dibandingkan dengan pegawai-pegawai yang secara fisik terpisahkan satu sama lain. Teori ini berdasarkan pada aktivitas-aktivitas, interaksi-interaksi dan sentimen-sentimen (perasaan dan emosi).

Menurut Thoha (2004 : 80) tiga elemen ini satu sama lain berhubungan secara langsung dan dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Semakin banyak aktivitas-aktivitas seseorang dilakukan dengan orang lain, semakin beraneka interaksi-interaksinya, dan juga semakin kuat tumbuhnya sentimen-sentimen mereka.
2. Semakin banyak interaksi-interaksi di antara orang-orang, maka semakin banyak kemungkinan aktivitas-aktivitas dan sentimen yang ditularkan pada orang lain.
3. Semakin banyak aktivitas dan sentimen yang ditularkan pada orang lain, maka semakin banyak sentimen seseorang dipahami oleh orang lain, maka semakin banyak kemungkinan ditularkannya aktivitas dan interaksi-interaksi.

Sedangkan pengendalian perilaku merupakan salah satu bentuk pengendalian administratif. Pengendalian administratif meliputi struktur otoritas, peraturan-peraturan formal, prosedur standar pengoperasian, standar untuk mengatur perilaku para manajer dan pekerja, anggaran, reward, dan sistem insentif. Dengan pengendalian administratif manajer dan pekerja yang mampu melakukan pekerjaan sesuai dengan prosedur standart pengoperasian sehingga tidak lagi dapat menentukan tindakan mereka secara pribadi, sehingga pimpinan



dan bawahan dapat melaksanakan pekerjaan secara baik, maka diharapkan dapat meningkatkan kinerja manajerial.

2.2.4. Pengendalian Personal

2.2.4.1. Pengertian Pengendalian Personal

Pengendalian personal didefinisikan oleh Merchant (1998) dalam Faisal dan Indra (2002) sebagai pengendalian yang berdasarkan pada pembuatan kebijakan yang menyangkut sumber daya manusia. Kebijakan - kebijakan ini menyediakan informasi personal yang vital untuk perencanaan dan pengambilan keputusan manajemen sumber daya manusia. Tujuan pengendalian ini adalah untuk mengawasi dan memonitor tindakan bawahan untuk memastikan bahwa tindakan tersebut sesuai dengan aturan yang sudah ditetapkan. Pengendalian personal sering disebut pengendalian profesional (*clan control*). Pengendalian profesional merupakan pengendalian yang didasarkan pada proses sosial dan *self control*. Jenis pengendalian ini diperlukan oleh organisasi yang mempekerjakan personal yang menguasai mekanisme yang memungkinkan mereka menerapkan keahlian yang dimiliki dalam kondisi ketidakpastian. Mereka tidak hanya memiliki pengetahuan dan pengalaman untuk melaksanakan tugas-tugas yang kompleks, tetapi mereka juga sudah terbiasa bertindak secara independen tanpa pengendalian formal administratif. Mereka dapat mencari dan mengimplementasikan solusi yang diharapkan dari suatu permasalahan.

Pengendalian diri (*self control*) yaitu usaha individu itu sendiri untuk mengarahkan perilaku pribadinya sesuai dengan cita-cita, tujuan atau nilai-nilai yang telah „diputuskan“ oleh dirinya untuk dilaksanakan oleh diri berdasarkan



nilai-nilai dan tujuan yang ingin diwujudkan, yang sebenarnya tidak berbeda banyak dengan tata nilai dan cita-cita kelompok individu (Astrid, 2000: 155).

Menurut Roucek (1962), dalam Astrid (2000: 155) pengawasan sosial yaitu sebagai suatu istilah kolektif untuk proses-proses, yang terencana dan tidak terencana yang mengajarkan mempersuasi atau memaksa individu-individu menyeragamkan diri dengan kebiasaan-kebiasaan dan nilai-nilai hidup dari kelompok. Sedangkan menurut Cohen (1979) dalam Astrid (2000: 155), berpendapat bahwa inti pengawasan sosial ialah pengembangan (kemampuan) anggota organisasi untuk menyesuaikan diri dengan norma yang berlaku. Dengan adanya kebijakan yang baik didalam perusahaan akan dapat menghasilkan kinerja yang diharapkan.

2.2.4.2. Teori yang Melandasi Pengaruh Pengendalian Personal terhadap Kinerja Manajerial

Menurut Thoah (2004: 288) teori kelompok dalam kepemimpinan ini dasar perkembangannya berakar pada psikologis sosial. Dan teori pertukaran yang klasik membantunya sebagai suatu dasar yang penting bagi pendekatan teori kelompok. Teori kelompok ini beranggapan agar kelompok dapat mencapai tujuan-tujuannya, maka harus terdapat suatu pertukaran yang positif di antara pemimpin dan pengikut-pengikutnya.

Kepemimpinan yang ditekankan pada adanya suatu proses pertukaran antara pemimpin dan pengikutnya ini, melibatkan pula konsep-konsep sosiologi tentang keinginan-keinginan mengembangkan peranan. Hal ini menunjukkan bahwa para bawahan dapat mempengaruhi pemimpin dengan perilakunya,



sebanyak pemimpin beserta perilakunya mempengaruhi para bawahannya. Sudah barang tentu hal ini semuanya baru merupakan anggapan dari pemahaman "social learning" dalam pemimpin.

Sedangkan pengendalian personal merupakan salah satu bentuk pengendalian di depan (*feedforward controls*). Pengendalian di depan dalam sumber daya manusia dilaksanakan melalui proses seleksi dan staffing. Pemilihan dan penempatan karyawan sesuai dengan persyaratan kerja dan keterampilan berdasarkan spesifikasi sifat dari tugas yang akan dijalankan.

Melalui proses seleksi dan staffing maka akan mendapatkan tenaga-tenaga yang profesional serta memiliki ketrampilan yang sesuai dengan tugas yang akan dijalankan. Dengan adanya tenaga yang profesional serta penempatan karyawan yang sesuai dengan persyaratan kerja nantinya akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja manajerial.

2.2.5. Pengaruh Pengendalian Akuntansi, Pengendalian Perilaku, Pengendalian Personal terhadap Kinerja Manajerial

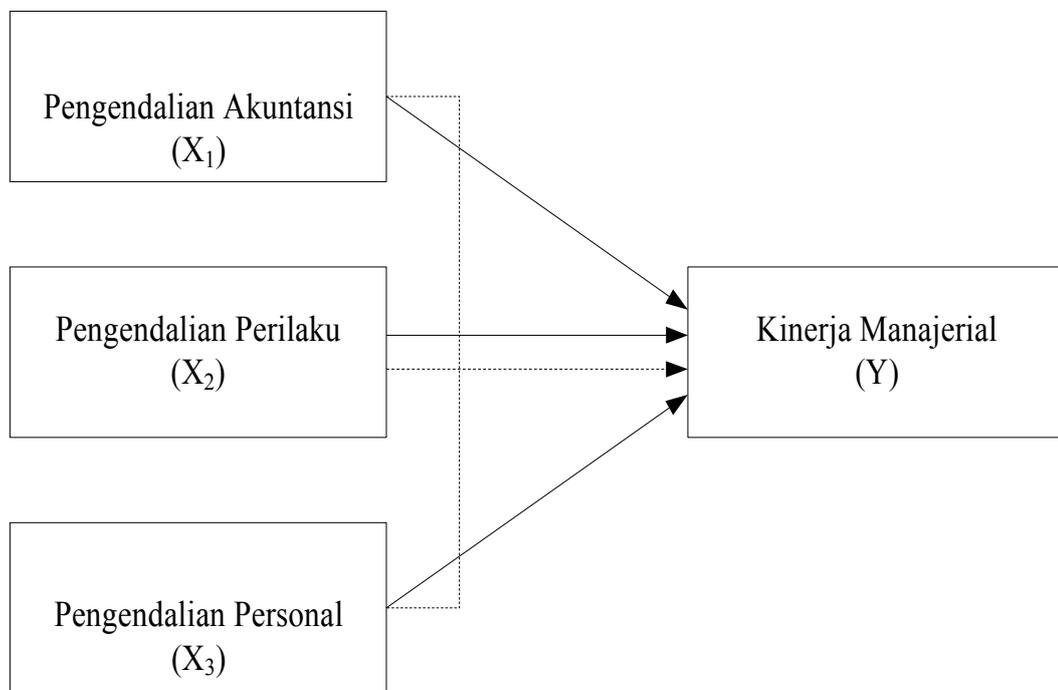
Sistem pengendalian yang efektif harus dapat menyelaraskan kedua tujuan yaitu tujuan pribadi dan tujuan organisasi serta memuaskan secara bersama-sama. Perbedaan antara tujuan organisasi dengan tujuan pribadi membuat sukar tugas sistem pengendalian manajemen. Tanggung jawab utama sistem pengendalian manajemen adalah memastikan tindakan-tindakan yang paling baik bagi organisasi, tetapi ia harus mengusahakan keselarasan tujuan sedapat mungkin. Makin erat hubungan antara kedua tujuan, makin baik sistem pengendalian manajemennya. Mc Gregor mengatakan bahwa kondisi dapat diciptakan



sedemikian hingga setiap anggota organisasi merasa bahwa mereka akan dapat mencapai tujuan pribadi mereka sebaik-baiknya dengan memusatkan usaha mereka kearah keberhasilan organisasi (Anthony, dkk, 2001: 57).

2.3.Rerangka Konseptual

Berdasarkan teori yang berkaitan dengan permasalahan yang akan diteliti, maka dapat digambarkan rerangka koseptual sebagai berikut :



Sumber: Faisal dan Kusuma (2002)

Gambar 2.1.

Rerangka Konseptual



2.4.Hipotesis

Berdasarkan latar belakang permasalahan, perumusan masalah dan tujuan penelitian, maka dalam penelitian diajukan hipotesis sebagai berikut:

5. Pengendalian akuntansi, pengendalian perilaku, dan pengendalian personal berpengaruh secara simultan terhadap kinerja manajerial di Dealer Honda Surabaya
6. Pengendalian akuntansi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja manajerial di Dealer Honda Surabaya
7. Pengendalian perilaku berpengaruh secara parsial terhadap kinerja manajerial di Dealer Honda Surabaya
8. Pengendalian personal berpengaruh secara parsial terhadap kinerja manajerial di Dealer Honda Surabaya



BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Obyek Penelitian

Penulisan skripsi ini yang menjadi obyek penelitian adalah Dealer Honda di Surabaya. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel bebas (X) adalah pengendalian akuntansi (X_1), pengendalian perilaku (X_2), dan pengendalian personal (X_3), sedangkan variabel terikat (Y) adalah kinerja manajerial.

3.2 Pendekatan Penelitian dan Sumber Data

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan tujuan untuk memperoleh gambaran yang komprehensif dan mendalam tentang hubungan variabel bebas dan variabel terikat.

Data yang digunakan dalam penelitian ini berupa data primer yaitu data yang didapat dan dicatat dari sumber pertama atau secara langsung dari sumber atau obyek penelitian (Umar, 2002: 84) di perusahaan yang bergerak dalam bidang industri.

3.3 Variabel Penelitian

Identifikasi variabel yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



1. Variabel bebas (X) adalah:
 - Pengendalian Akuntansi (X1)
 - Pengendalian Perilaku (X2)
 - Pengendalian Personal (X3)
2. Variabel terikat (Y) adalah Kinerja Manajerial

3.4 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

3.4.1. Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel-variabel yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah :

1. Kinerja Manajerial (Y) adalah hasil suatu kegiatan manajemen dalam mengoperasikan perusahaan secara efektif dan efisien, yang dilakukan lewat atasan langsung, teman, dirinya sendiri, dan bawahan. Kinerja Manajerial (Y) dibentuk oleh 8 indikator antara lain:

Perencanaan,
Investigasi,
Pengkoordinasian,
Evaluasi,
Pengawasan (supervisi),
Pengaturan staf,
Negosiasi
Perwakilan.



2. Pengendalian Akuntansi (X1) merupakan pengendalian yang berdasarkan pada angka-angka akuntansi seperti anggaran, *standard costing*, *flexible budgeting*. Pengendalian Akuntansi (X1) dibentuk oleh 5 indikator antara lain:

Mengukur kinerja atasan menggunakan informasi angka akuntansi.

Pelaporan informasi akuntansi periodik.

Kemampuan dalam memenuhi target keuangan.

Penggunaan sistem pengendalian akuntansi dalam membaca situasi lingkungan.

Penggunaan sistem pengendalian akuntansi dapat memonitor hasil kerja

3. Pengendalian perilaku (X2) merupakan pengendalian yang berdasarkan struktur otoritas, peraturan-peraturan formal serta prosedur standart pengoperasian. Pengendalian perilaku (X2) dibentuk oleh 6 indikator antara lain:

Dalam melakukan pekerjaan tertentu saya membuat aturan informal

Banyak aktivitas perusahaan tidak tercakup dalam prosedur formal.

Melakukan pekerjaan dalam perusahaan didasarkan pada aturan tertulis.

Hubungan dengan perusahaan didasarkan pada aturan formal.

Melakukan pekerjaan menggunakan persetujuan informal.

Terdapat aturan yang berlawanan dengan prosedur biasanya berupa aturan tertulis



4. Pengendalian personal (X3) merupakan pengendalian yang berdasarkan pada pembuatan kebijakan yang menyangkut sumber daya manusia. Pengendalian personal (X3) dibentuk oleh 3 indikator antara lain:

Terlibat dalam perekrutan karyawan

Terlibat dalam menentukan kebijakan perekrutan karyawan

Memonitoring perkembangan karyaawan

3.4.2. Pengukuran Variabel

Alat pengukuran data yang digunakan untuk mengukur data-data yang akan dianalisis dari hasil survei / penelitian langsung melalui kuesioner adalah menggunakan skala likert yaitu metode yang mengukur sikap dengan menyatakan setuju dan ketidaksetujuannya terhadap subyek, obyek atau kejadian tertentu, angka penilaian lima (5) butir yang menyatakan urutan setuju atau tidak setuju. Setiap pertanyaan diukur dengan 5 skala dan tiap posisi mempunyai bobot sebagai berikut:

Tabel 3.1

Skala Pengukuran Data

1	2	3	4	5
STS	TS	CS	S	SS



Keterangan :

1. STS = Sangat Tidak Setuju
2. TS = Tidak Setuju
3. CS = Cukup Setuju
4. S = Setuju
5. SS = Sangat Setuju

3.5. Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas : obyek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. (Sugiyono, 2008: 80). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh manajer dealer Honda yang ada Surabaya yang berjumlah 35 dealer.

Sampel adalah bagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2008: 80). Teknik penelitian ini menggunakan teknik sampel *non-probability sampling* adalah teknik yang tidak memberikan peluang atau kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sample dengan metode *sampling jenuh* adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2008:80)

Jadi jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 35 responden, dimana respondennya adalah manajer dari tiap dealer- dealer Honda di Surabaya. (dengan perincian tiap 1 dealer diambil 1 manajer). Sehingga sampel yang digunakan adalah 35 manajer dari 35 dealer Honda di Surabaya.



3.6. Pengujian Validitas dan Reliabilitas

Uji keabsahan data dalam penelitian, sering hanya ditekankan pada uji validitas dan reliabilitas. Di dalam melakukan pengolahan dan analisis data, penulis menggunakan bantuan program SPSS for Windows version 17.0. Adapun tahapan pengolahan data yang dilakukan adalah :

3.6.1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur dari kuesioner tersebut. Valid atau tidaknya alat ukur tersebut dapat diuji dengan mengkorelasikan antara skor butir pertanyaan dengan skor total variabel (Ghozali, 2001: 135).

Menurut Azwar (2003: 157), koefisien validitas itu kurang daripada 0,30 biasanya dianggap sebagai tidak memuaskan. Angka ini ditetapkan sebagai konvensi yang didasarkan pada asumsi distribusi skor dari kelompok subyek yang berjumlah besar. Dari uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa :

- Jika nilai $r_{hitung} \geq 0,30$ berarti pernyataan valid
- Jika nilai $r_{hitung} < 0,30$ berarti pernyataan tidak valid

3.6.2. Uji Reliabilitas



Reliabilitas adalah derajat ketepatan, ketelitian, atau keakuratan yang ditunjukkan oleh instrumen pengukuran. Uji reliabilitas juga dapat dikatakan sebagai suatu alat yang digunakan untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk.

Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2001: 132). kriteria pengujian sebagai berikut :

- Jika nilai alpha $> 0,60$ berarti pernyataan reliabel
- Jika nilai alpha $0,60$ berarti pernyataan tidak reliabel

3.7. Teknik Analisis Data dan Pengujian Hipotesis

3.7.1. Uji Asumsi Klasik

Dalam menggunakan teknik analisis regresi, perlu menguji asumsi dalam datanya, yaitu :

a. Pengujian Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen (Ghozali, 2006). Multikolinieritas berarti bahwa antar variabel bebas atau variabel terikat yang terdapat dalam model memiliki hubungan yang sempurna atau mendekati sempurna.



Untuk mendeteksi adanya multikolinearitas dapat dilihat dari nilai VIF VIF (*variance inflation factor*) dan nilai *tolerance* melalui program SPSS, dengan kriteria menurut Gujarati (2001: 166) sebagai berikut:

- Nilai VIF > 10 , maka terjadi multikolinearitas
- Nilai VIF ≤ 10 , maka bebas multikolinearitas

b. Pengujian Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas menunjukkan terjadinya ketidaksamaan varian dari residual pada suatu pengamatan ke pengamatan yang lainnya.

Uji heterokedastisitas digunakan untuk mengetahui apakah terjadi ketidaksamaan nilai simpangan residual akibat besar kecilnya nilai salah satu variabel bebas. Atau adanya perbedaan nilai ragam dengan semakin meningkatnya nilai variabel bebas. Pengujian terhadap adanya gejala heterokedastisitas dalam penelitian ini adalah dengan mempergunakan pengujian Korelasi *Rank Spearman*, yaitu dengan mengkorelasikan nilai absolut residual dengan seluruh variabel bebas. Deteksi adanya Heterokedastisitas menurut Gujarati (2001: 168) adalah sebagai berikut:

- Jika nilai Sig. (2-tailed) $\leq \alpha = 0,05$, berarti terkena heteroskedastisitas.
- Jika nilai Sig. (2-tailed) $> \alpha = 0,05$, berarti bebas heteroskedastisitas.

c. Pengujian Autokorelasi

Autokorelasi menunjukkan adanya korelasi (hubungan) antara residual (kesalahan pengganggu) satu observasi ke observasi lainnya. Model regresi yang



baik adalah regresi yang bebas dari autokorelasi. Adanya autokorelasi dalam regresi dapat diketahui dengan menilai besaran Durbin Watson.

Kriteria pengujian autokorelasi menurut Gujarati (2001: 168) adalah sebagai berikut:

- Jika $d < dL$, maka terjadi autokorelasi positif
- Atau $d > 4-dL$, maka terjadi autokorelasi negatif
- Jika $dU < d < 4-dU$, maka tidak terjadi autokorelasi
- Jika $dL \leq d \leq dU$ atau $4-dU \leq d \leq dL$, maka terletak di daerah keraguan.

d. Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah distribusi data pada variabel bebas dan terikat normal atau tidak. Karena distribusi normal menjadi dasar dalam statistik inferen dan model regresi yang baik adalah model yang memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Deteksi normalitas menggunakan uji *kolmogorov-smirnov*.

Kriteria pengujian normalitas menurut Gujarati (2001: 169) adalah sebagai berikut:

- Jika nilai Sig. (2-tailed) $< \alpha = 0,05$, berarti data berdistribusi tidak normal.
- Jika nilai Sig. (2-tailed) $\geq \alpha = 0,05$, berarti data berdistribusi normal.

3.7.2. Analisis Regresi Linier Berganda



Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui mengetahui pengaruh variabel bebas (X) adalah pengendalian akuntansi (X1), pengendalian perilaku (X2), dan pengendalian personal (X3), sedangkan variabel terikat (Y) adalah kinerja manajerial. Bentuk persamaannya adalah sebagai berikut :

$$Y = \text{ }_0 + \text{}_1X_1 + \text{}_2X_2 + \text{}_3X_3 + e$$

.....(Sudrajat, 2001: 112)

Keterangan :

Y = Kinerja Manajerial

X1 = Pengendalian Akuntansi

X2 = Pengendalian Perilaku

X3 = Pengendalian Personal

$\text{}_0$ = Konstanta

.....
 $\text{}_1, \text{}_2, \text{}_3$ = Koefisien regresi untuk variabel X1, X2, dan X3

e_i = Faktor pengganggu atau standar error

3.7.3. Analisis Koefisien Korelasi (R) dan Koefisien Determinasi (R²)

3.7.3.1. Analisis Koefisien Korelasi (R)

Menurut Sudrajat (2001: 108), “Analisis koefisien Korelasi (R) digunakan untuk mengetahui keeratan hubungan variabel bebas dalam menjelaskan variabel terikat”.



Uji koefisien Korelasi (R) menggunakan rumus korelasi Pearson sebagai berikut :

$$\text{Rumus : } R_{xy} = \left[\frac{nXY - \frac{X \cdot Y}{n}}{\sqrt{\left(nX^2 - \frac{X^2}{n} \right) \left(nY^2 - \frac{Y^2}{n} \right)}} \right]$$

.....(Sudrajat, 2001:108)

Keterangan :

- R_{xy} = Koefisien Korelasi
- X dan Y = Skor masing-masing variabel
- n = Banyaknya subjek atau jumlah responden

Kriteria :

- Bila $R = 1$ atau mendekati 1,
artinya tingkat hubungan keeratan antara variabel bebas antara variabel bebas dengan variabel terikat sebesar 100% atau mendekati 100%
- Bila $R = 0$ atau mendekati 0,
artinya tingkat hubungan keeratan antara variabel bebas antara variabel bebas dengan variabel terikat sebesar 0% atau mendekati 0%

3.7.3.2. Analisis Koefisien Determinasi (R^2)

Menurut Sudrajat (2001: 110), “Analisis koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui kemampuan suatu variabel bebas dalam menjelaskan variabel terikat”.



Uji koefisien determinasi (R^2) menggunakan rumus korelasi Pearson sebagai berikut :

$$\text{Rumus : } R^2_{xy} = \left[\frac{nXY \cdot XY}{\sqrt{nX^2 \cdot X^2 \cdot nY^2 \cdot Y^2}} \right]^2$$

.....(Sudrajat, 2001:110)

Keterangan :

- R^2_{xy} = Koefisien Determinasi
- X dan Y = Skor masing-masing variabel
- n = Banyaknya subjek atau jumlah responden

Kriteria :

- Bila $R^2 = 1$ atau mendekati 1,
artinya variabel bebas mampu menjelaskan variabel terikat sebesar 100%
dan pendekatan model yang digunakan tepat
- Bila $R^2 = 0$ atau mendekati 0,
artinya variabel bebas tidak mampu menjelaskan variabel terikat. Makin
tinggi nilai R^2 atau nilai R^2 makin mendekati 1 berarti pendekatan
model yang digunakan semakin tepat



3.7.4. Pengujian Hipotesis

3.7.4.1 Uji F

Pengujian yang dilakukan untuk mengetahui hubungan atau pengaruh dari variabel bebas (*independent*) secara simultan atau serempak terhadap variabel terikat (*dependent*). Dalam penelitian ini Uji F dilakukan untuk mengetahui secara simultan pengaruh Audit SDM terhadap Produktivitas Karyawan.

Langkah-langkah pengujiannya adalah sebagai berikut :

1. Merumuskan hipotesis yang akan diuji :

$H_0 : \beta_1 = 0$ artinya tidak ada pengaruh secara simultan antara pengendalian akuntansi (X1), pengendalian perilaku (X2), dan pengendalian personal (X3) terhadap kinerja manajerial (Y)

$H_1 : \beta_1, \beta_2 \neq 0$ artinya ada pengaruh secara simultan antara pengendalian akuntansi (X1), pengendalian perilaku (X2), dan pengendalian personal (X3) terhadap kinerja manajerial (Y).

2. Menggunakan *level of signifikan* () sebesar 5 %, dan derajat kebebasan

$(df) = (k, n-k-1)$

Dimana :

n = jumlah pengamatan (jumlah sampel)

k = jumlah parameter regresi (jumlah variabel)

3. Perhitungan Uji F dengan menggunakan rumus:

$$F = \frac{JK(\text{Reg}) / K}{JK(S) / (n - k - 1)}$$

Dimana :



k = Banyaknya variabel bebas

n = banyaknya data

$JK(\text{Reg})$ = Jumlah kuadrat regresi

$JK(S)$ = Jumlah kuadrat sisa

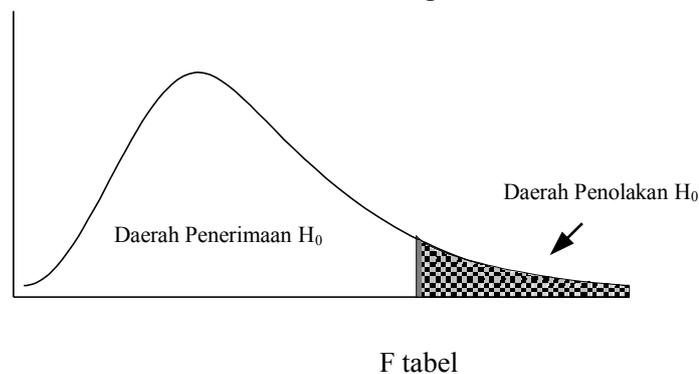
4. Kriteria Pengujian

- Jika $F_{\text{hitung}} \leq F_{\text{tabel}}$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak, yang berarti tidak ada pengaruh secara simultan antara pengendalian akuntansi (X_1), pengendalian perilaku (X_2), dan pengendalian personal (X_3) terhadap kinerja manajerial (Y)
- Jika $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, yang berarti ada pengaruh secara simultan antara pengendalian akuntansi (X_1), pengendalian perilaku (X_2), dan pengendalian personal (X_3) terhadap kinerja manajerial (Y)

5. Daerah penerimaan dan penolakan hipotesis (H_0)

Gambar 3.1

Daerah Penerimaan/Penolakan Hipotesis Secara Simultan





Sumber : Gujarati Damodar, *Ekonometrika Dasar*, Edisi Pertama, Terjemahan oleh Sumarno Zain, Penerbit Erlangga, tahun 2005, hal 423

3.7.4.2 Uji t

Pengujian yang dilakukan untuk mengetahui atau pengaruh dari masing-masing variabel secara parsial (*independent*) atau individu atau secara terpisah terhadap variabel terikat (*dependent*). Dalam penelitian ini Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh secara parsial antara pengendalian akuntansi (X1), pengendalian perilaku (X2), dan pengendalian personal (X3) terhadap kinerja manajerial (Y).

Langkah-langkah pengujiannya adalah sebagai berikut :

1. Merumuskan hipotesis yang akan diuji :

$H_0 : \beta_1 = 0$ artinya tidak ada pengaruh secara parsial antara pengendalian akuntansi (X1), pengendalian perilaku (X2), dan pengendalian personal (X3) terhadap kinerja manajerial (Y)

$H_1 : \beta_1, \beta_2 \neq 0$ artinya ada pengaruh secara simultan antara pengendalian akuntansi (X1), pengendalian perilaku (X2), dan pengendalian personal (X3) terhadap kinerja manajerial (Y)

2. Menggunakan Level of signifikan (α) sebesar 5 %, dan derajat kebebasan

(df) = ($n/2, n-k-1$)

Dimana :

n = jumlah pengamatan (jumlah sampel)

k = jumlah parameter regresi (jumlah variabel)



3. Mencari nilai t_{hitung} dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$t_{hitung} = \frac{\beta_i}{Se(\beta_i)} \dots\dots\dots (Sudjana, 1997 : 99)$$

Keterangan :

t_{hitung} = Koefisien Uji t

β_i = Konstanta

$Se(\beta_i)$ = Standart error

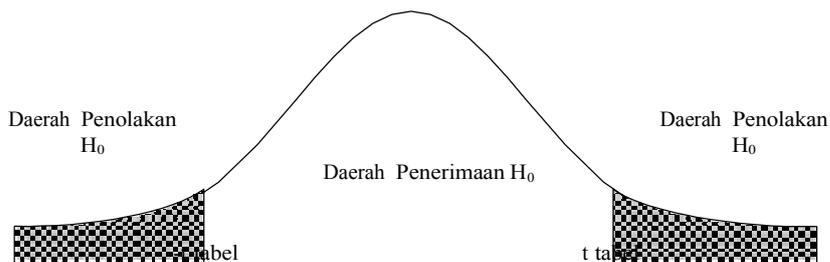
4. Kriteria Pengujian

- a. Jika $-t_{tabel} \leq t_{hitung} \leq t_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak, yang berarti tidak ada pengaruh secara parsial antara pengendalian akuntansi (X1), pengendalian perilaku (X2), dan pengendalian personal (X3) terhadap kinerja manajerial (Y)
- b. Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $t_{hitung} < -t_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, yang berarti ada pengaruh secara parsial antara pengendalian akuntansi (X1), pengendalian perilaku (X2), dan pengendalian personal (X3) terhadap kinerja manajerial (Y)

5. Daerah penerimaan dan penolakan hipotesis (H_0)

Gambar 3.2

Daerah Penerimaan/Penolakan Hipotesis Secara Parsial





Karya Ilmiah Milik Perpustakaan Universitas Katolik Darma Cendika. Hanya dipergunakan untuk keperluan pendidikan dan penelitian. Segala bentuk pelanggaran/plagiasi akan dituntut sesuai dengan undang-undang yang berlaku.

Sumber : Gujarati Damodar, *Ekonometrika Dasar*, Edisi Pertama, Terjemahan oleh Sumarno Zain, Penerbit Erlangga, tahun 2005, hal 423



BAB IV

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Obyek Penelitian

PT Astra Honda Motor (AHM) merupakan pelopor industri sepeda motor di Indonesia. Didirikan pada 11 Juni 1971 dengan nama awal PT Federal Motor, yang sahamnya secara mayoritas dimiliki oleh PT Astra International. Saat itu, PT Federal Motor hanya merakit, sedangkan komponennya diimpor dari Jepang dalam bentuk CKD (completely knock down).

Kebijakan pemerintah dalam hal lokalisasi komponen otomotif mendorong PT Federal Motor memproduksi berbagai komponen sepeda motor Hondatahun 2001 di dalam negeri melalui beberapa anak perusahaan, diantaranya PT Honda Federal (1974) yang memproduksi komponen-komponen dasar sepeda motor Honda seperti rangka, roda, knalpot dan sebagainya, PT Showa Manufacturing Indonesia (1979) yang khusus memproduksi peredam kejut, PT Honda Astra Engine Manufacturing (1984) yang memproduksi mesin sepeda motor serta PT Federal Izumi Mfg.(1990) yang khusus memproduksi piston.

Seiring dengan perkembangan kondisi ekonomi serta tumbuhnya pasar sepeda motor terjadi perubahan komposisi kepemilikan saham di pabrikan sepeda motor Honda ini. Pada tahun 2000 PT Federal Motor dan beberapa anak perusahaan di merger menjadi satu dengan nama PT Astra Honda Motor, yang komposisi kepemilikan sahamnya menjadi 50% milik PT Astra International Tbk dan 50% milik Honda Motor Co. Japan.



Saat ini PT Astra Honda Motor memiliki 3 fasilitas pabrik perakitan, pabrik pertama berlokasi Sunter, Jakarta Utara yang juga berfungsi sebagai kantor pusat. Pabrik ke dua berlokasi di Pegangsaan Dua, Kelapa Gading, serta pabrik ke 3 yang sekaligus pabrik paling mutakhir berlokasi di kawasan MM 2100 Cikarang Barat, Bekasi. Pabrik ke 3 ini merupakan fasilitas pabrik perakitan terbaru yang mulai beroperasi sejak tahun 2005.

Dengan keseluruhan fasilitas ini PT Astra Honda Motor saat ini memiliki kapasitas produksi 4.3 juta unit sepeda motor per-tahunnya, untuk permintaan pasar sepeda motor di Indonesia yang terus meningkat. Salah satu puncak prestasi yang berhasil diraih PT Astra Honda Motor adalah pencapaian produksi ke 20 juta pada tahun 2007. Prestasi ini merupakan prestasi pertama yang berhasil diraih oleh industri sepeda motor di Indonesia bahkan untuk tingkat ASEAN.

Guna menunjang kebutuhan serta kepuasan pelanggan sepeda motor Honda, saat PT Astra Honda Motor di dukung oleh 1.600 showroom dealer penjualan yang diberi kode H1, 3.800 layanan service atau bengkel AHASS (Astra Honda Authorized Service Station) dengan kode H2, serta 6.500 gerai suku cadang atau H, yang siap melayani jutaan penggunaan sepeda motor Honda di seluruh Indonesia

Industri sepeda motor saat ini merupakan suatu industri yang besar di Indonesia. Karyawan PT Astra Honda Motor saja saat ini berjumlah sekitar 15.000 orang, ditambah 130 vendor dan supplier serta ribuan jaringan lainnya, yang kesemuanya ini memberikan dampak ekonomi berantai yang luar biasa.



4.2. Deskripsi Hasil Penelitian

4.2.1. Deskriptif Pengendalian Akuntansi (X_1)

Pengendalian Akuntansi (X_1) merupakan pengendalian yang berdasarkan pada angka- angka akuntansi seperti anggaran, *standard costing*, *flexible budgeting*. Hasil tanggapan responden terhadap Pengendalian Akuntansi (X_1) dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.1.
Frekuensi Hasil Jawaban Responden Mengenai
Pengendalian Akuntansi (X_1)

No	Pertanyaan	Skor Jawaban					Mean Skor
		1	2	3	4	5	
1	Dalam mengukur kinerja Anda, apakah atasan Anda menggunakan informasi angka akuntansi	0	2	8	14	11	3.97
2	Pelaporan informasi akuntansi periodik digunakan untuk mengendalikan aktivitas dari masing-masing departemen	0	2	9	12	12	3.97
3	Atasan saya sangat senang atas kemampuan saya memenuhi target keuangan	0	5	6	13	11	3.86
4	Penggunaan sistem pengendalian akuntansi dalam membaca dan menyimpulkan situasi lingkungan eksternal	0	4	7	18	6	3.74
5	Penggunaan sistem pengendalian akuntansi dapat memonitor hasil kerja para manajer	0	0	8	9	18	4.29
Mean Skor Keseluruhan							3.97

Sumber: Data diolah

Berdasarkan tabel tersebut, diketahui bahwa pernyataan “Penggunaan sistem pengendalian akuntansi dapat memonitor hasil kerja para manajer” memiliki nilai rata-rata tertinggi sebesar 4,29, yang berarti responden setuju bahwa penggunaan sistem pengendalian akuntansi dapat memonitor hasil kerja para manajer. Sedangkan secara keseluruhan rata-rata tanggapan responden terhadap variabel Pengendalian Akuntansi (X_1) sebesar 3,97, yang berarti



responden setuju bahwa pelaksanaan pengendalian akuntansi yang merupakan pengendalian yang berdasarkan pada angka- angka akuntansi seperti anggaran, *standard costing*, *flexible budgeting* sudah dilaksanakan dengan baik oleh pihak dealer honda di Surabaya.

4.2.2. Deskriptif Pengendalian Perilaku (X_2)

Pengendalian Perilaku (X_2) merupakan merupakan pengendalian yang berdasarkan struktur otoritas, peraturan-peraturan formal serta prosedur standart pengoperasian. Hasil tanggapan responden terhadap Pengendalian Perilaku (X_2) dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.2.

Frekuensi Hasil Jawaban Responden Mengenai Pengendalian Perilaku (X_2)

No	Pertanyaan	Skor Jawaban					Mean Skor
		1	2	3	4	5	
1	Jika sebuah aturan tertulis tidak mencakup seluruh situasi untuk melakukan pekerjaan tertentu saya membuat aturan informal	0	0	7	23	5	3.94
2	Banyak aktivitas dalam perusahaan ini yang tidak tercakup dalam prosedur formal	0	1	5	25	4	3.91
3	Biasanya saya melakukan pekerjaan dalam perusahaan didasarkan pada aturan tertulis	0	1	12	18	4	3.71
4	Hubungan dengan perusahaan saya didasarkan pada aturan formal dan direncanakan terlebih dahulu	0	0	11	19	5	3.83
5	Untuk melakukan pekerjaan, Saya lebih suka menggunakan persetujuan informal dan mengabaikan aturan	0	0	5	23	7	4.06
6	Dalam perusahaan, jika terdapat aturan yang berlawanan dengan prosedur biasanya berupa aturan tertulis	0	1	6	22	6	3.94
Mean Skor Keseluruhan							3.90

Sumber: Data diolah



Berdasarkan tabel tersebut, diketahui bahwa pernyataan “Untuk melakukan pekerjaan, saya lebih suka menggunakan persetujuan informal dan mengabaikan aturan” memiliki nilai rata-rata tertinggi sebesar 4,06, yang berarti responden setuju bahwa karyawan lebih suka menggunakan persetujuan informal dan mengabaikan aturan untuk melakukan pekerjaan. Sedangkan secara keseluruhan rata-rata tanggapan responden terhadap variabel Pengendalian Perilaku (X_2) sebesar 3,90, yang berarti responden setuju bahwa pelaksanaan pengendalian perilaku yang merupakan pengendalian yang berdasarkan struktur otoritas, peraturan-peraturan formal serta prosedur standart pengoperasian sudah dilaksanakan dengan baik oleh pihak dealer honda di Surabaya.

4.2.3. Deskriptif Pengendalian Personal (X_3)

Pengendalian Personal (X_3) merupakan pengendalian yang berdasarkan pada pembuatan kebijakan yang menyangkut sumber daya manusia. Hasil tanggapan responden terhadap Pengendalian Personal (X_3) dapat dilihat pada tabel berikut ini :



Tabel 4.3

Frekuensi Hasil Jawaban Responden Mengenai Pengendalian Personal (X_3)

No	Pertanyaan	Skor Jawaban					Mean Skor
		1	2	3	4	5	
1	Anda melihat pengalaman dalam menyeleksi karyawan	0	2	11	12	10	3.86
2	Anda terlibat langsung dalam perekrutan karyawan	0	4	9	9	13	3.89
3	Anda memberikan kesempatan pada bawahan untuk menyampaikan pendapat atau usulan	0	3	14	5	13	3.80
4	Pendapat atau usulan bawahan sering tercermin dalam keputusan yang anda ambil	0	1	13	7	14	3.97
5	Anda diberi kesempatan untuk menentukan kebijakan dalam hal perekrutan karyawan	0	1	11	21	2	3.69
6	Anda terlibat langsung dalam pelatihan karyawan	0	1	12	19	3	3.69
Mean Skor Keseluruhan							3.81

Sumber: Data diolah

Berdasarkan tabel tersebut, diketahui bahwa pernyataan “Pendapat atau usulan bawahan sering tercermin dalam keputusan yang anda ambil” memiliki nilai rata-rata tertinggi sebesar 3,97, yang berarti responden setuju bahwa pengaruh karyawan sering tercermin dalam keputusan yang di ambil. Sedangkan secara keseluruhan rata-rata tanggapan responden terhadap variabel Pengendalian Personal (X_3) sebesar 3,81, yang berarti responden setuju bahwa pelaksanaan pengendalian personal yang merupakan pengendalian yang berdasarkan pada pembuatan kebijakan yang menyangkut sumber daya manusia sudah dilaksanakan dengan baik oleh pihak dealer honda di Surabaya.

4.2.4. Deskriptif Kinerja Manajerial (Y)

Kinerja Manajerial (Y) adalah hasil suatu kegiatan manajemen dalam mengoperasikan perusahaan secara efektif dan efisien. Hasil tanggapan responden terhadap Kinerja Manajerial (Y) dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.4.
 Frekuensi Hasil Jawaban Responden Mengenai
 Kinerja Manajerial (Y)

No	Pertanyaan	Skor Jawaban					Mean Skor
		1	2	3	4	5	
1	Dalam perencanaan, Saya ikut berperan serta dalam menentukan tujuan, kebijakan dan tindakan, pelaksanaan, penjadwalan kerja, fungsi anggaran, merancang prosedur, pemrograman	0	0	10	21	4	3.83
2	Dalam kegiatan investigasi, Saya ikut mengumpulkan dan menyiapkan informasi untuk catatan, laporan dan rekening, pengukuran hasil serta menganalisa hasil	0	0	13	17	5	3.77
3	Dalam pengkoordinasian saya saling tukar menukar informasi dengan pihak lain (diluar bawahan anda) dalam organisasi untuk mengkoordinasikan dan menyesuaikan program- program	0	1	13	17	4	3.69
4	Dalam pengevaluasian, Saya ikut menilai dan mengukur rencana anggaran, kinerja yang diamati atau dilaporkan, penilaian pegawai, penilaian catatan hasil, penilaian laporan keuangan, pemeriksaan produk	0	1	14	15	5	3.69
5	Dalam menjalankan fungsi pengawasan, Saya mengarahkan, memimpin dan mengembangkan bawahan saya, membimbing melatih dan menjelaskan peraturan kerja pada bawahan, memberikan tugas kerja dan menangani keluhan	0	2	23	8	2	3.29
6	Dalam pengaturan staff, Saya ikut mempertahankan angkatan kerja dibagian saya, merekrut, mewawancarai dan memilih pegawai baru, mempromosikan dan memutasi pegawai	1	0	26	7	1	3.20
7	Dalam negosiasi dengan pihak luar ikut, Saya	0	1	19	14	1	3.43



	ikut serta melakukan pembelian, penjualan atau melakukan kontrak untuk barang dan jasa						
8	Dalam perwakilan menghadiri pertemuan, Saya ikut serta dalam pertemuan dengan perusahaan lain	0	1	23	10	1	3.31
Mean Skor Keseluruhan							3.53

Sumber: Data diolah

Berdasarkan tabel tersebut, diketahui bahwa pernyataan “Dalam perencanaan, saya ikut berperan serta dalam menentukan tujuan, kebijakan dan tindakan, pelaksanaan, penjadwalan kerja, fungsi anggaran, merancang prosedur, pemrograman” memiliki nilai rata-rata tertinggi sebesar 3,83, yang berarti responden setuju bahwa karyawan ikut berperan serta dalam menentukan tujuan, kebijakan dan tindakan, pelaksanaan, penjadwalan kerja, fungsi anggaran, merancang prosedur, pemrograman dalam rangka mmembuat perencanaan. Sedangkan secara keseluruhan rata-rata tanggapan responden terhadap variabel Kinerja Manajerial (Y) sebesar 3,53, yang berarti responden setuju bahwa kinerja manajerial yang merupakan hasil kegiatan manajemen dalam mengoperasikan perusahaan secara efektif dan efisien pada dealer honda di Surabaya sudah baik.

4.3. Analisis Data

4.3.1. Pengujian Validitas dan Reliabilitas

4.3.1.1. Uji Validitas

Untuk mengetahui kesahan data dari tanggapan 35 responden tentang pengaruh Pengendalian Akuntansi (X_1), Pengendalian Perilaku (X_2) dan Pengendalian Personal (X_3) terhadap Kinerja Manajerial (Y) di Dealer Honda Surabaya, maka digunakan uji validitas.



Uji validitas ditujukan terhadap 5 pernyataan yang terdapat pada variabel Pengendalian Akuntansi (X_1), 6 pernyataan pada variabel Pengendalian Perilaku (X_2), 6 pernyataan pada variabel Pengendalian Personal (X_3), dan 8 pertanyaan pada variabel Kinerja Manajerial (Y) dengan menggunakan program SPSS 17.0.

Adapun hasil pengujian validitas untuk variabel Pengendalian Akuntansi (X_1), Pengendalian Perilaku (X_2) dan Pengendalian Personal (X_3) terhadap Kinerja Manajerial (Y) dapat dilihat pada tabel-tabel berikut ini :

Tabel 4.5.

Uji Validitas Variabel Pengendalian Akuntansi (X_1)

Pernyataan	Pearson Correlation (r_{hitung})	r Tabel	Keterangan
$X_{1.1}$	0,853	0,30	Valid
$X_{1.2}$	0,831	0,30	Valid
$X_{1.3}$	0,855	0,30	Valid
$X_{1.4}$	0,872	0,30	Valid
$X_{1.5}$	0,547	0,30	Valid

Sumber : Lampiran 3

Berdasarkan tabel tersebut menunjukkan bahwa item pernyataan pada variabel Pengendalian Akuntansi (X_1) semuanya adalah valid, karena nilai *pearson correlation* (r_{hitung}) yang dihasilkan lebih besar dari 0,30.

Tabel 4.6.

Uji Validitas Variabel Pengendalian Perilaku (X_2)

Pernyataan	Pearson Correlation (r_{hitung})	r_{tabel}	Keterangan
$X_{2.1}$	0,842	0,30	Valid
$X_{2.2}$	0,670	0,30	Valid
$X_{2.3}$	0,719	0,30	Valid
$X_{2.4}$	0,760	0,30	Valid
$X_{2.5}$	0,797	0,30	Valid



$X_{2,6}$	0,714	0,30	Valid
-----------	-------	------	-------

Sumber : Lampiran 3

Berdasarkan tabel tersebut menunjukkan bahwa item pernyataan pada variabel Pengendalian Perilaku (X_2) semuanya adalah valid, karena nilai *pearson correlation* (r_{hitung}) yang dihasilkan lebih besar dari 0,30.

Tabel 4.7.

Uji Validitas Variabel Pengendalian Personal (X_3)

Pernyataan	Pearson Correlation (r_{hitung})	r Tabel	Keterangan
$X_{3,1}$	0,892	0,30	Valid
$X_{3,2}$	0,802	0,30	Valid
$X_{3,3}$	0,820	0,30	Valid
$X_{3,4}$	0,901	0,30	Valid
$X_{3,5}$	0,583	0,30	Valid
$X_{3,6}$	0,576	0,30	Valid

Sumber : Lampiran 3

Berdasarkan tabel tersebut menunjukkan bahwa item pernyataan pada variabel Pengendalian Personal (X_3) semuanya adalah valid, karena nilai *pearson correlation* (r_{hitung}) yang dihasilkan lebih besar dari 0,30.

Tabel 4.8.

Uji Validitas Variabel Kinerja Manajerial (Y)

Pernyataan	Pearson Correlation (r_{hitung})	r Tabel	Keterangan
Y_1	0,812	0,30	Valid
Y_2	0,758	0,30	Valid
Y_3	0,615	0,30	Valid
Y_4	0,855	0,30	Valid
Y_5	0,724	0,30	Valid
Y_6	0,431	0,30	Valid
Y_7	0,411	0,30	Valid
Y_8	0,500	0,30	Valid



Sumber : Lampiran 3

Berdasarkan tabel tersebut menunjukkan bahwa item pernyataan pada variabel kinerja manajerial (Y) semuanya adalah valid, karena nilai *pearson correlation* (r_{hitung}) yang dihasilkan lebih besar dari 0,30.

4.3.1.2. Uji Reliabilitas

Untuk mengetahui keakuratan data dari tanggapan 35 responden tentang Pengendalian Akuntansi (X_1), Pengendalian Perilaku (X_2) dan Pengendalian Personal (X_3) terhadap Kinerja Manajerial (Y) di Dealer Honda Surabaya, maka digunakan uji reliabilitas terhadap tiap-tiap variabel dengan bantuan program komputer SPSS 17.0. Adapun hasil pengujian reliabilitas pada variabel- variabel penelitian dapat dilihat pada tabel berikut ini ;

Tabel 4.9.

Uji Reliabilitas

Variabel	Nilai r Alpha	Keterangan
Pengendalian Akuntansi (X_1)	0,854	Reliabel
Pengendalian Perilaku (X_2)	0,841	Reliabel
Pengendalian Personal (X_3)	0,863	Reliabel
Kinerja Manajerial (Y)	0,799	Reliabel

Sumber : lampiran 4

Berdasarkan tabel tersebut menunjukkan bahwa variabel Pengendalian Akuntansi (X_1), Pengendalian Perilaku (X_2) dan Pengendalian Personal (X_3) terhadap Kinerja Manajerial (Y) adalah reliabel, karena karena r_{alpha} yang dihasilkan lebih besar atau sama dengan dari 0,60.



4.3.2. Uji Asumsi Klasik

4.3.2.1. Uji Normalitas

Untuk menguji apakah data yang digunakan dalam penelitian ini berdistribusi normal atau tidak, maka digunakan pengujian normalitas data. Dengan menggunakan SPSS 17.0 didapatkan nilai signifikansi sebagai berikut :

Tabel 4.10.

Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

	P. Akuntansi (X1)	P. Perilaku (X2)	P. Personal (X3)	Kinerja Manajerial (Y)	
N	35	35	35	35	
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	3.9657	3.9006	3.8146	3.5274
	Std. Deviation	.72677	.48060	.68975	.42698
Most Extreme Differences	Absolute	.147	.116	.154	.211
	Positive	.084	.116	.133	.211
	Negative	-.147	-.099	-.154	-.119
Kolmogorov -Smirnov Z	.872	.687	.912	1.250	
Asymp. Sig. (2-tailed)	.433	.733	.377	.088	

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber : lampiran 5

Berdasarkan uji *kolmogorov-smirnov* dapat diketahui bahwa data dikatakan berdistribusi normal, karena nilai signifikansinya (asympt sig 2-tailed) lebih besar dari 0,05 (5%).



4.3.2.2. Uji Autokorelasi

Pada penelitian ini uji autokorelasi tidak perlu dilakukan karena uji autokorelasi hanya dilakukan pada urutan waktu (*time series*), sedangkan pada penelitian ini menggunakan data primer yang didapat dari tanggapan responden.

4.3.2.3. Uji Multikolinearitas

Pengujian terhadap multikolinearitas dilakukan untuk mengetahui apakah ada hubungan linier di antara variabel- variabel bebas dalam model regresi, dimana kolerasinya mendekati sempurna atau sempurna (korelasinya tinggi atau bahkan satu). Model regresi yang layak digunakan harus terbebas dari multikolinear. Tujuannya adalah untuk menguji apakah terdapat korelasi antara variabel bebas (yang layak tidak terdapat korelasi antar variabel). Pengujian analisis multikolinearitas ditunjukkan dari hasil *variance inflation factor* (VIF).

Adapun hasil pengujian terhadap multikolinearitas dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.11

Uji Multikolinieritas

Variabel	Toleransi	VIF	Keterangan
Pengendalian Akuntansi (X_1)	0,876	1,142	Non Multikolinier
Pengendalian Perilaku (X_2)	0,902	1,109	Non Multikolinier
Pengendalian Personal (X_3)	0,888	1,127	Non Multikolinier

Sumber : Lampiran 6

Berdasarkan tabel tersebut diketahui bahwa nilai VIF pada ketiga variabel bebas lebih kecil dari 10, artinya kedua variabel bebas pada penelitian ini **tidak ada gejala multikolinearitas**.



4.3.2.4. Uji Heteroskedastisitas

Pada regresi linear nilai residual tidak boleh ada hubungan dengan variabel bebas. Hal ini bisa diidentifikasi dengan cara menghitung korelasi rank spearman antara residual dengan seluruh variabel bebas. Hasil perhitungan adalah sebagai berikut :

Tabel 4.12
Uji Heteroskedastisitas

Correlati ons			Unstandardized Residual
Spearman's rho	Correlation Coefficient	P. Akuntansi (X1)	-.037
		P. Perilaku (X2)	-.083
		P. Personal (X3)	-.052
		Unstandardized Residual	1.000
Sig. (2-tailed)		P. Akuntansi (X1)	.833
		P. Perilaku (X2)	.634
		P. Personal (X3)	.765
		Unstandardized Residual	.
N		P. Akuntansi (X1)	35
		P. Perilaku (X2)	35
		P. Personal (X3)	35
		Unstandardized Residual	35

Sumber: Lampiran 7

Berdasarkan tabel tersebut, dapat dilihat bahwa korelasi rank spearman untuk ketiga variabel bebas (X) yaitu Pengendalian Akuntansi (X_1), Pengendalian Perilaku (X_2) dan Pengendalian Personal (X_3) lebih besar dari 5 % yang berarti tidak ada hubungan antara nilai residu dengan ketiga variabel bebas (X) yaitu Pengendalian Akuntansi (X_1), Pengendalian Perilaku (X_2) dan Pengendalian Personal (X_3). Sehingga dapat disimpulkan bahwa ketiga variabel bebas yang digunakan dalam penelitian ini **tidak terkena gejala heteroskedastisitas**.



4.3.3. Analisis Model dan Pengujian Hipotesa

4.3.3.1. Analisis Model Regresi Linier Berganda

Analisa ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas (X) yaitu Pengendalian Akuntansi (X₁), Pengendalian Perilaku (X₂) dan Pengendalian Personal (X₃) terhadap variabel terikat yaitu Kinerja Manajerial (Y).

Tabel 4.13

Koefisien Regresi Berganda

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients	
		B	Std. Error
1	(Constant)	.914	.519
	P.Akuntansi (X ₁)	.190	.082
	P.Perilaku (X ₂)	.274	.122
	P.Personal (X ₃)	.208	.085

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial (Y)

Sumber: Lampiran 6

Pada tabel tersebut menunjukkan persamaan regresi yang dapat menjelaskan ada atau tidak hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat serta dapat menginformasikan besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

Berdasarkan penelitian ini, maka persamaan regresi bergandanya dapat dinyatakan sebagai berikut :

$$Y = 0 + {}_1X_1 + {}_2X_2 + {}_3X_3 + e_i$$

$$Y = 0,914 + 0,190 X_1 + 0,274 X_2 + 0,208 X_3$$

Berdasarkan model regresi linier berganda ini dapat dijelaskan bahwa :



- a. Nilai β_0 sebesar = 0,914

Konstanta (β_0) sebesar 0,914 menunjukkan besarnya pengaruh Pengendalian Akuntansi (X_1), Pengendalian Perilaku (X_2) dan Pengendalian Personal (X_3) terhadap Kinerja Manajerial (Y), artinya apabila variabel bebas tersebut sama dengan nol, maka diprediksikan Kinerja Manajerial (Y) di Dealer Honda Surabaya naik sebesar 0,914 satuan.

- b. Nilai β_1 sebesar = 0,190

Koefisien regresi (β_1) untuk variabel Pengendalian Akuntansi (X_1) sebesar 0,190, berarti jika Pengendalian Akuntansi (X_1) mengalami kenaikan 1 satuan, maka Kinerja Manajerial (Y) di Dealer Honda Surabaya akan mengalami kenaikan sebesar 0,190 satuan. Dengan anggapan variabel Pengendalian Perilaku (X_2) dan Pengendalian Personal (X_3) konstan

- c. Nilai β_2 sebesar = 0,274

Koefisien regresi (β_2) untuk variabel Pengendalian Perilaku (X_2) sebesar 0,274, berarti jika Pengendalian Perilaku (X_2) mengalami kenaikan 1 satuan, maka Kinerja Manajerial (Y) di Dealer Honda Surabaya akan mengalami kenaikan sebesar 0,274 satuan. Dengan anggapan variabel Pengendalian Akuntansi (X_1) dan Pengendalian Personal (X_3) konstan

- d. Nilai β_3 sebesar = 0,208

Koefisien regresi (β_3) untuk variabel Pengendalian Personal (X_3) sebesar 0,208, berarti jika Pengendalian Personal (X_3) mengalami kenaikan 1 satuan, maka Kinerja Manajerial (Y) di Dealer Honda Surabaya akan mengalami



kenaikan sebesar 0,208 satuan. Dengan anggapan variabel Pengendalian Akuntansi (X_1) dan Pengendalian Perilaku (X_2) konstan

4.3.3.2. Koefisien Korelasi (R) dan Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien korelasi (R) digunakan untuk mengetahui seberapa besar keterikatan antara variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y) secara simultan, sedangkan koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengetahui seberapa besar hubungan variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y). Hasil perhitungan dengan SPSS 17.0 didapatkan hasil sebagai berikut :

Tabel 4.14

Koefisien Korelasi Berganda (R) Dan Determinasi Berganda (R^2)

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the	Durbin-Wat
1	.823 ^a	.677	.655	.329	1.334

a.

Predictors: (Constant), P.Personal (X_3), P.Perilaku (X_2), P.Akuntansi (X_1)

b. Dependent Variable: Kinerja Manajerial (Y)

Sumber: Lampiran 6

Berdasarkan tabel tersebut diketahui bahwa koefisien korelasi berganda (R) adalah = 0,823, yang berarti lebih besar dari 0,5 dan nilainya tinggi sehingga menunjukkan bahwa korelasi atau hubungan antara variabel bebas (Pengendalian Akuntansi (X_1), Pengendalian Perilaku (X_2) dan Pengendalian Personal (X_3)) dengan variabel terikat (Kinerja Manajerial (Y)) cukup erat.

Koefisien determinasi berganda (R^2) adalah 0,677, yang berarti bahwa variabel bebas (Pengendalian Akuntansi (X_1), Pengendalian Perilaku (X_2) dan



Pengendalian Personal (X_3) mampu menjelaskan dan memberikan pengaruh terhadap variabel terikat (Kinerja Manajerial (Y)) sebesar 67,7 %, sehingga dapat dikatakan bahwa Pengendalian Akuntansi (X_1), Pengendalian Perilaku (X_2) dan Pengendalian Personal (X_3) memberikan pengaruh yang cukup besar terhadap Kinerja Manajerial (Y) di Dealer Honda Surabaya.

4.3.4. Uji Hipotesis

Untuk membuktikan kebenaran dari hipotesis yang peneliti ajukan maka perlu diadakan pengujian hasil analisa tersebut dengan menggunakan uji F dan uji t yang dapat diuraikan sebagai berikut :

4.3.4.1. Uji Pengaruh Secara Simultan dengan Uji F

Uji F digunakan untuk mengetahui hubungan secara simultan antara variabel bebas dan variabel terikat. Dalam penelitian ini uji F dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas yaitu (Pengendalian Akuntansi (X_1), Pengendalian Perilaku (X_2) dan Pengendalian Personal (X_3)) secara simultan (bersamaan) terhadap variabel terikat yaitu Kinerja Manajerial (Y) di Dealer Honda Surabaya.

Hasil pengujian dengan Uji F telah diperoleh dari program SPSS 17.0 sebagai berikut :

Tabel 4.15



ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7.213	3	2.404	21.640	.000 ^a
	Residual	3.444	31	.111		
	Total	10.656	34			

a. Predictors: (Constant), P.Personal (X3), P.Perilaku (X2), P.Akuntansi (X1)

b. Dependent Variable: Kinerja Manajerial (Y)

Sumber: Lampiran 6

Langkah-langkah dari pengujian dengan menggunakan uji secara simultan (uji F) adalah sebagai berikut :

a. Merumuskan hipotesis yang akan diuji :

$H_0 : \beta_1, \beta_2, \beta_3 = 0$ tidak ada pengaruh pengendalian akuntansi (X_1), pengendalian perilaku (X_2) dan pengendalian personal (X_3) secara simultan terhadap kinerja manajerial (Y) di dealer honda Surabaya.

$H_1 : \beta_1, \beta_2, \beta_3 \neq 0$ ada pengaruh pengendalian akuntansi (X_1), pengendalian perilaku (X_2) dan pengendalian personal (X_3) secara simultan terhadap kinerja manajerial (Y) di dealer honda Surabaya.

b. Hasil perhitungan menunjukkan bahwa F_{hitung} sebesar 21,640.

c. Menghitung level of signifikan (α) sebesar 5 %, dan derajat kebebasan (df) = (3; 31) sehingga diketahui F_{tabel} (2,91)

d. Kriteria penerimaan dan penolakan yaitu :

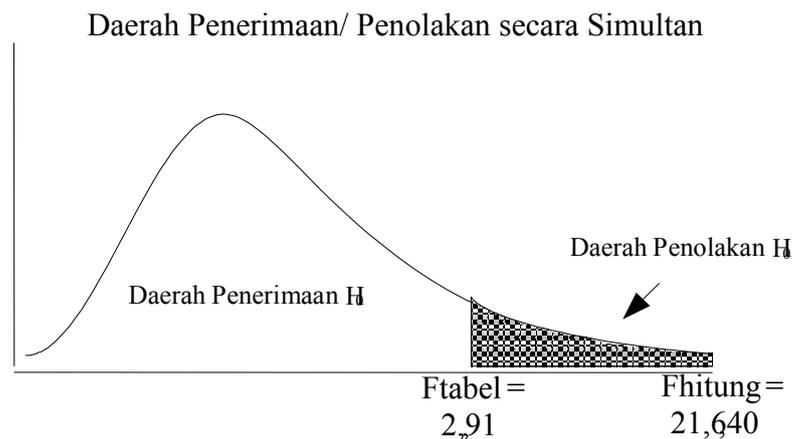
$$H_0 \text{ ditolak bila } F_{hitung} > F_{tabel}$$



H_0 diterima bila $F_{hitung} < F_{tabel}$

- e. Karena $F_{hitung} (21,460) > F_{tabel} (2,91)$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengendalian akuntansi (X_1), pengendalian perilaku (X_2) dan pengendalian personal (X_3) secara simultan (bersamaan) berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial (Y) di dealer honda Surabaya.
- f. Daerah penerimaan dan penolakan hipotesis.

Gambar 4.1.



4.3.4.2. Uji Pengaruh Secara Parsial dengan Uji t

Uji t digunakan untuk mengetahui hubungan secara parsial antara variabel bebas dan variabel terikat. Dalam penelitian ini uji t dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas yaitu pengendalian akuntansi (X_1), pengendalian perilaku (X_2) dan pengendalian personal (X_3) secara parsial (sendiri- sendiri) terhadap variabel terikat yaitu kinerja manajerial (Y) di dealer honda Surabaya.

Hasil pengujian dengan Uji t telah diperoleh dari program SPSS 17,0 sebagai berikut :



Tabel 4.17
Uji Parsial (Uji t)

Coefficients^a

Model		t	Sig.	Correlations
				Partial
1	(Constant)	1.763	.088	
	P. Akuntansi (X1)	2.330	.027	.386
	P. Perilaku (X2)	2.251	.032	.375
	P. Personal (X3)	2.434	.021	.401

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial (Y)

Sumber: Lampiran 6

Berikut ini akan dibahas satu persatu langkah- langkah dari pengujian dengan menggunakan uji t :

a. Pengaruh pengendalian akuntansi (X₁) terhadap kinerja manajerial (Y)

1. Ho : $\rho_1 = 0$, tidak ada pengaruh pengendalian akuntansi (X₁) terhadap kinerja manajerial (Y) di Dealer Honda Surabaya.

Hi : $\rho_1 \neq 0$, ada pengaruh pengendalian akuntansi (X₁) terhadap kinerja manajerial (Y) di Dealer Honda Surabaya.

2. Hasil perhitungan menunjukkan t_{hitung} sebesar 2,330.

3. Menggunakan taraf signifikansi sebesar $\alpha = 0,05/2 = 0,025$ dan derajat kebebasan (df) = 31, sehingga t_{tabel} diketahui sebesar 2,0395.

4. Kriteria penerimaan dan penolakan yaitu :

Ho diterima bila $- t_{tabel} \leq t_{hitung} \leq t_{tabel}$

Ho ditolak bila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $t_{hitung} < - t_{tabel}$

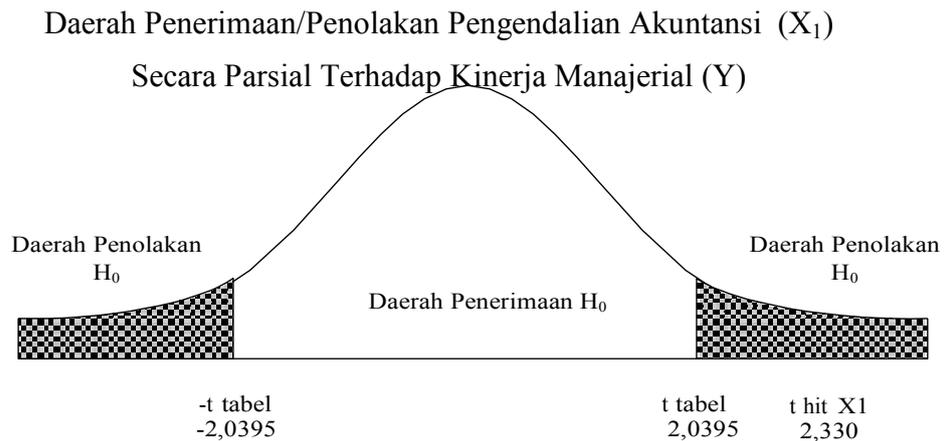
5. Karena $t_{hitung} (2,330) > t_{tabel} (2,0395)$ maka Ho ditolak dan Hi diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa secara parsial pengendalian akuntansi



(X_1) mempunyai pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja manajerial (Y) di Dealer Honda Surabaya

6. Daerah penerimaan dan penolakan hipotesis

Gambar 4.2.



b. Pengaruh pengendalian perilaku (X_2) terhadap kinerja manajerial (Y)

1. $H_0 : \rho = 0$, tidak ada pengaruh pengendalian perilaku (X_2) terhadap kinerja manajerial (Y) di Dealer Honda Surabaya

$H_1 : \rho \neq 0$, ada pengaruh pengendalian perilaku (X_2) terhadap kinerja manajerial (Y) di Dealer Honda Surabaya

2. Hasil perhitungan menunjukkan t_{hitung} sebesar 2,251

3. Menggunakan taraf signifikansi sebesar $\alpha = 0,05/2 = 0,025$ dan derajat kebebasan (df) = 31, sehingga t_{tabel} diketahui sebesar 2,0395.

4. Kriteria penerimaan dan penolakan yaitu :

H_0 diterima bila $-t_{tabel} < t_{hitung}$ atau $t_{hitung} < t_{tabel}$

H_0 ditolak bila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $t_{hitung} < -t_{tabel}$

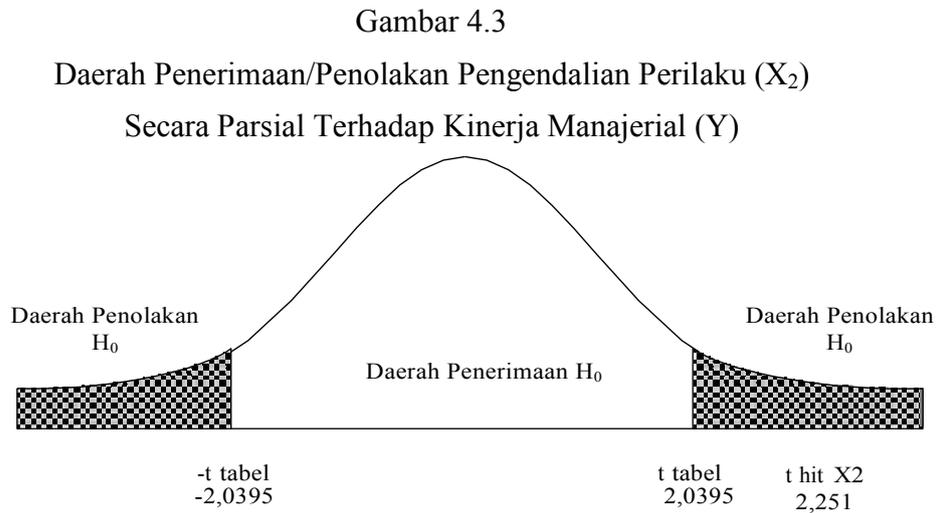
5. Karena $t_{hitung} (2,251) > t_{tabel} (2,0395)$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa secara parsial pengendalian perilaku



(X_2) mempunyai pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja manajerial (Y) di Dealer Honda Surabaya

- Daerah penerimaan dan penolakan hipotesis



c. Pengaruh pengendalian personal (X_3) terhadap kinerja manajerial (Y)

- $H_0 : \beta_3 = 0$, tidak ada pengaruh pengendalian personal (X_3) terhadap kinerja manajerial (Y) di Dealer Honda Surabaya

$H_1 : \beta_3 \neq 0$, ada pengaruh pengendalian personal (X_3) terhadap kinerja manajerial (Y) di Dealer Honda Surabaya

- Hasil perhitungan menunjukkan t_{hitung} sebesar 2,434
- Menggunakan taraf signifikansi sebesar $\alpha = 0,05/2 = 0,025$ dan derajat kebebasan (df) = 31, sehingga t_{tabel} diketahui sebesar 2,0395.

- Kriteria penerimaan dan penolakan yaitu :

$$H_0 \text{ diterima bila } -t_{tabel} \leq t_{hitung} \leq t_{tabel}$$

$$H_0 \text{ ditolak bila } t_{hitung} > t_{tabel} \text{ atau } t_{hitung} < -t_{tabel}$$

- Karena $t_{hitung} (2,434) > t_{tabel} (2,0395)$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa secara parsial pengendalian personal

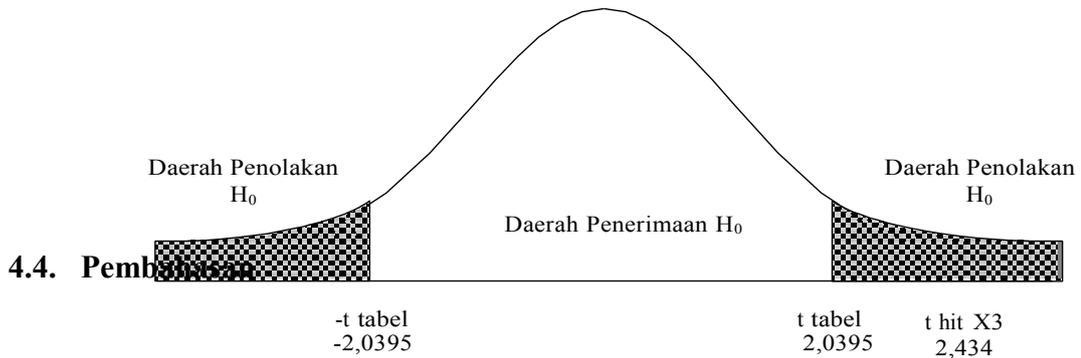


(X_3) mempunyai pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja manajerial (Y) di Dealer Honda Surabaya

6. Daerah penerimaan dan penolakan hipotesis

Gambar 4.4

Daerah Penerimaan/Penolakan Pengendalian Personal (X_3)
Secara Parsial Terhadap Kinerja Manajerial (Y)



4.4.1. Pengaruh Pengendalian Akuntansi, Pengendalian Perilaku, Pengendalian Personal terhadap Kinerja Manajerial

Berdasarkan hasil analisis menyebutkan bahwa Pengendalian Akuntansi, Pengendalian Perilaku, dan Pengendalian Personal secara simultan berpengaruh terhadap kinerja Manajerial di dealer Honda Surabaya. Dan besarnya pengaruh Pengendalian Akuntansi, Pengendalian Perilaku, Pengendalian Personal terhadap Kinerja Manajerial di Dealer Honda Surabaya adalah sebesar 67,7%. Hal ini dapat disimpulkan bahwa Pengendalian Akuntansi, Pengendalian Perilaku dan Pengendalian Personal memberikan pengaruh yang signifikan dan positif terhadap Kinerja Manajerial (Y) di Dealer Honda Surabaya, dapat diartikan jika pelaksanaan pengendalian akuntansi, pengendalian perilaku dan pengendalian personal semakin baik, maka kinerja manajerial di Dealer Honda Surabaya juga akan semakin tinggi. Sebaliknya jika pelaksanaan pengendalian akuntansi,



pengendalian perilaku dan pengendalian personal semakin buruk, maka kinerja manajerial di dealer Honda di Surabaya juga akan semakin rendah.

4.4.2. Pengaruh Pengendalian Akuntansi terhadap Kinerja Manajerial

Berdasarkan hasil uji hipotesis menggunakan uji t diketahui bahwa secara parsial variabel pengendalian akuntansi (X_1) berpengaruh secara signifikan positif terhadap kinerja manajerial (Y) di Dealer Honda di Surabaya. Hal ini dilihat dari informasi angka akuntansi yang digunakan untuk mengukur, mengendalikan aktivitas dan memonitor hasil kerja para manajer di dealer Honda di Surabaya guna mengurangi salah saji material terhadap pencatatan transaksi yang terjadi pada perusahaan baik secara sengaja maupun tidak sengaja, sehingga laporan pertanggungjawaban perusahaan dapat disajikan secara akurat dan tepat. Dengan adanya laporan pertanggungjawaban yang disajikan secara akurat dan tepat, maka akan berpengaruh terhadap peningkatan kualitas kinerja manajerial di dealer Honda di Surabaya.

4.4.3. Pengaruh Pengendalian Perilaku terhadap Kinerja Manajerial

Hasil uji t untuk variabel Pengendalian Perilaku (X_2), diketahui bahwa secara parsial Pengendalian Perilaku (X_2) berpengaruh secara signifikan positif terhadap kinerja manajerial (Y) di dealer Honda di Surabaya. Hal ini ditunjukkan bahwa perilaku manajer tidak hanya harus terpaut pada aturan formal yang telah ditetapkan perusahaan. Melainkan para manajer dapat kreatif dengan membuat aturan-aturan informal dalam perusahaan yang bertujuan untuk menciptakan



suasana kerja yang nyaman. Dengan adanya suasana kerja yang nyaman maka karyawan di dealer Honda Surabaya mampu bekerja dengan baik dan maksimal, Sehingga kualitas kinerja karyawan di dealer Honda di Surabaya meningkat. Ini di karenakan perilaku manajer sangat berpengaruh terhadap kualitas kerja karyawan dan dengan meningkatnya kualitas kerja karyawan maka kualitas kinerja manajerial di dealer Honda di Surabaya juga akan meningkat.

4.4.4. Pengaruh Pengendalian Personal terhadap Kinerja Manajerial

Hasil uji t yang terakhir adalah untuk variabel Pengendalian Personal (X_3), diketahui bahwa secara parsial Pengendalian Personal (X_3) berpengaruh secara signifikan positif terhadap kinerja manajerial (Y) di dealer Honda di Surabaya. Hal ini dapat di lihat dengan terlibatnya seorang manajer dalam perekrutan karyawan, penentuan kebijakan dalam perekrutan karyawan, dan memonitoring perkembangan karyawan. Dengan kata lain pengaruh pengendalian personal sangat penting karena dengan adanya sumber daya manusia yang baik di dealer Honda di Surabaya maka kualitas kinerja manajerial di dealer honda di Surabaya juga akan meningkat.



BAB V

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Dari hasil penelitian dan pembahasan yang sesuai tujuan hipotesis dengan menggunakan regresi linear berganda, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Menguji secara simultan dengan menggunakan uji F dapat diketahui nilai $F_{hitung} (21,460) > F_{tabel} (2,91)$, yang berarti bahwa terdapat pengaruh yang signifikan variabel bebas (pengendalian akuntansi (X_1), pengendalian perilaku (X_2) dan pengendalian personal (X_3)) terhadap variabel terikat (kinerja manajerial (Y)) di Dealer Honda Surabaya.
2. Menguji secara parsial antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y) dengan menggunakan uji t dapat diketahui bahwa :
 - a. Hasil pengujian dengan uji t dapat diketahui nilai $t_{hitung} (2,330) > t_{tabel} (2,0395)$, yang berarti bahwa ada pengaruh secara parsial antara pengendalian akuntansi (X_1) dengan kinerja manajerial (Y) di Dealer Honda Surabaya
 - b. Hasil pengujian dengan uji t dapat diketahui nilai $t_{hitung} (2,251) > t_{tabel} (2,0395)$, yang berarti bahwa ada pengaruh secara parsial antara pengendalian perilaku (X_2) dengan kinerja manajerial (Y) di Dealer Honda Surabaya



- c. Hasil pengujian dengan uji t dapat diketahui nilai $t_{hitung} (2,434) > t_{tabel} (2,0395)$, yang berarti bahwa ada pengaruh secara parsial antara pengendalian personal (X_3) dengan kinerja manajerial (Y) di Dealer Honda Surabaya
3. Variabel bebas (X) yang dominan pengaruhnya terhadap kinerja manajerial di Dealer Honda Surabaya adalah Pengendalian Personal (X_3) dengan nilai korelasi parsial (r) sebesar 0,401 yang memiliki nilai lebih besar jika dibandingkan dengan nilai korelasi parsial (r) untuk variabel Pengendalian Akuntansi (X_1) dan Pengendalian Perilaku (X_2)

5.2. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah ditetapkan dapat diberikan beberapa saran sebagai berikut :

1. Dalam hal pengendalian akuntansi diharapkan pihak manajer dealer honda di Surabaya untuk lebih meningkatkan penggunaan sistem pengendalian akuntansi dalam membaca dan menyimpulkan situasi lingkungan eksternal
2. Dalam hal pengendalian perilaku diharapkan pihak manajer dealer honda di Surabaya untuk lebih meningkatkan kreativitasnya dalam melakukan pekerjaannya dan tidak hanya terpaku pada aturan yang dibuat perusahaan.
3. Dalam hal pengendalian personal diharapkan pihak manajer dealer honda di Surabaya untuk di beri kesempatan menentukan kebijakan dalam hal perekrutan dan terlibat langsung dalam pelatihan karyawan.



Karya Ilmiah Milik Perpustakaan Universitas Katolik Darma Cendika. Hanya dipergunakan untuk keperluan pendidikan dan penelitian. Segala bentuk pelanggaran/plagiasi akan dituntut sesuai dengan undang-undang yang berlaku.

4. Diharapkan untuk penelitian selanjutnya yang mengambil obyek di dealer honda di Surabaya, agar mempertimbangkan faktor lain selain pengendalian akuntansi, pengendalian perilaku dan pengendalian personal dalam pengaruhnya terhadap kinerja manajerial.

DAFTAR PUSTAKA

- Anthony, R.N., Dearden, J., Bedford, N.M., 2001, Sistem Pengendalian Manajemen, Edisi keenam, Terjemahan Agus Maulana, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Astrid, S. Susanto, Sunario, 2000, Komunikasi Pengendalian dan Komunikasi Pengawasan, Penerbit Pustaka Sinar Harapan, Jakarta.
- Faisal dan Kusuma, Indra Wijaya, 2002, “Pengaruh Karakteristik Tugas terhadap Keefektifan Bentuk Pengendalian Akuntansi, Perilaku dan personal dalam Peningkatan Kinerja Manajer Riset dan Pengembangan”, Jurnal Riset Akuntansi Indonesia Vol. 5: 162-177.
- Ghozali, Imam, 2001, Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS, Edisi kedua, Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Handoko, T. Hani , 2002, Manajemen, Edisi ke Dua, Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Hidayati, A. 2002, “Perkembangan Penelitian Akuntansi Keperilakuan”, Jurnal Akuntansi dan Auditing Indonesia vol. 6 No. 2.
- Mulyadi Dan Setyawan, Johny, 2001, Sistem Perencanaan Dan Pengendalian Manajemen, Edisi Kedua, Penerbit Aditya Media, Yogyakarta.
- Nimran, Umar, 2002, Perilaku Organisasi, Penerbit CV. Citra Media, Surabaya.
- Robbins, P. Stephen, 2002, Perilaku Organisasi : Konsep, Kontroversi, Aplikasi, Jilid 1, Penerbit Prentice Hall.Supomo dan Indriantoro
- Sudjana, 1997, Teknik Analisis Regresi dan Korelasi, Edisi Baru, Penerbit: Tarsito. Bandung.
- Sudrajat, 2001, Mengenal Ekonometrika Pemula, Penerbit Armico, Bandung.
- Sugiyono, 2004, Metode Penelitian Bisnis, Penerbit CV. Alfabeta, Bandung





Karya Ilmiah Milik Perpustakaan Universitas Katolik Darma Cendika. Hanya dipergunakan untuk keperluan pendidikan dan penelitian. Segala bentuk pelanggaran/plagiasi akan dituntut sesuai dengan undang-undang yang berlaku.

Supriyono, R., A., 2000, Sistem Pengendalian Manajemen, Edisi pertama, Jilid 1, Penerbit BPFE, Yogyakarta

Thoha, Miftah, 2004, Perilaku Organisasi : Konsep dasar dan Aplikasinya, PT. Raja Grafindo Persada Jakarta.



Karya Ilmiah Milik Perpustakaan Universitas Katolik Darma Cendika. Hanya dipergunakan untuk keperluan pendidikan dan penelitian. Segala bentuk pelanggaran/plagiasi akan dituntut sesuai dengan undang-undang yang berlaku.

LAMPIRAN 1

KUESIONER



Nomor responden :

KUESIONER

Dalam rangka memenuhi tugas akhir (skripsi) saya mahasiswa Jurusan Manajemen Pada Universitas Katolik Darma Cendika Surabaya, melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Pengendalian Akuntansi, Pengendalian Perilaku, dan Pengendalian Personal terhadap Kinerja Manajerial di Dealer Honda Surabaya”**. Saya mohon kesediaan anda mengisi kuisisioner ini dengan jujur dan benar. Data atau informasi yang terkumpul hanya akan saya gunakan untuk keperluan skripsi dan tidak akan dipublikasikan. Saya mengucapkan banyak terima kasih atas bantuan, partisipasi dan kerjasama yang anda berikan.

A. Karakteristik Responden

1. Jenis Kelamin :
2. Usia :

B. Petunjuk Pengisian Kuisisioner

1. Berilah skor tanda silang (X) pada kolom yang tersedia (1 sampai dengan 5) yang sesuai tanggapan anda.

Contoh pengisian :

1	2	3	4	5
STS	TS	CS	S	SS



2. Atas kerja sama yang baik dan kesediaan Anda mengisi kuisioner ini kami ucapkan terima kasih.

A. PENGENDALIAN AKUNTANSI

1. Dalam mengukur kinerja Anda, apakah atasan Anda menggunakan informasi angka akuntansi.

1	2	3	4	5
STS	TS	CS	S	SS

2. Pelaporan informasi akuntansi periodik digunakan untuk mengendalikan aktivitas dari masing-masing departemen.

1	2	3	4	5
STS	TS	CS	S	SS

3. Atasan saya sangat senang atas kemampuan saya memenuhi target keuangan.

1	2	3	4	5
STS	TS	CS	S	SS

4. Penggunaan sistem pengendalian akuntansi dalam membaca dan menyimpulkan situasi lingkungan eksternal.

1	2	3	4	5
STS	TS	CS	S	SS

5. Penggunaan sistem pengendalian akuntansi dapat memonitor hasil kerja para manajer

1	2	3	4	5
STS	TS	CS	S	SS



B. PENGENDALIAN PERILAKU

1. Jika sebuah aturan tertulis tidak mencakup seluruh situasi untuk melakukan pekerjaan tertentu saya membuat aturan informal.

1	2	3	4	5
STS	TS	CS	S	SS

2. Banyak aktivitas dalam perusahaan ini yang tidak tercakup dalam prosedur formal.

1	2	3	4	5
STS	TS	CS	S	SS

3. Biasanya saya melakukan pekerjaan dalam perusahaan didasarkan pada aturan tertulis.

1	2	3	4	5
STS	TS	CS	S	SS

4. Hubungan dengan perusahaan saya didasarkan pada aturan formal dan direncanakan terlebih dahulu.

1	2	3	4	5
STS	TS	CS	S	SS

5. Untuk melakukan pekerjaan, Saya lebih suka menggunakan persetujuan informal dan mengabaikan aturan.

1	2	3	4	5
STS	TS	CS	S	SS

6. Dalam perusahaan, jika terdapat aturan yang berlawanan dengan prosedur biasanya berupa aturan tertulis.



1	2	3	4	5
STS	TS	CS	S	SS

C. PENGENDALIAN PERSONAL

1. Anda melihat pengalaman dalam menyeleksi karyawan.

1	2	3	4	5
STS	TS	CS	S	SS

2. Anda terlibat langsung dalam perekrutan karyawan.

1	2	3	4	5
STS	TS	CS	S	SS

3. Anda memberikan kesempatan pada bawahan untuk menyampaikan pendapat atau usulan.

1	2	3	4	5
STS	TS	CS	S	SS

4. Pendapat atau usulan bawahan sering tercermin dalam keputusan yang anda ambil.

1	2	3	4	5
STS	TS	CS	S	SS

5. Anda diberi kesempatan untuk menentukan kebijakan dalam hal perekrutan karyawan.

1	2	3	4	5
STS	TS	CS	S	SS

6. Anda terlibat langsung dalam pelatihan karyawan.

1	2	3	4	5
STS	TS	CS	S	SS



D. KINERJA MANAJERIAL

1. Dalam perencanaan, Saya ikut berperan serta dalam menentukan tujuan, kebijakan dan tindakan, pelaksanaan, penjadwalan kerja, fungsi anggaran, merancang prosedur, pemrograman.

1	2	3	4	5
STS	TS	CS	S	SS

2. Dalam kegiatan investigasi, Saya ikut mengumpulkan dan menyiapkan informasi untuk catatan, laporan dan rekening, pengukuran hasil serta menganalisa hasil.

1	2	3	4	5
STS	TS	CS	S	SS

3. Dalam pengkoordinasian saya saling tukar menukar informasi dengan pihak lain (diluar bawahan anda) dalam organisasi untuk mengkoordinasikan dan menyesuaikan program-program

1	2	3	4	5
STS	TS	CS	S	SS

4. Dalam pengevaluasian, Saya ikut menilai dan mengukur rencana anggaran, kinerja yang diamati atau dilaporkan, penilaian pegawai, penilaian catatan hasil, penilaian laporan keuangan, pemeriksaan produk.

1	2	3	4	5
STS	TS	CS	S	SS

5. Dalam menjalankan fungsi pengawasan, Saya mengarahkan, memimpin dan mengembangkan bawahan saya, membimbing melatih dan



menjelaskan peraturan kerja pada bawahan, memberikan tugas kerja dan menangani keluhan.

1	2	3	4	5
STS	TS	CS	S	SS

6. Dalam pengaturan staff, Saya ikut mempertahankan angkatan kerja dibagian saya, merekrut, mewawancarai dan memilih pegawai baru, mempromosikan dan memutasi pegawai.

1	2	3	4	5
STS	TS	CS	S	SS

7. Dalam negosiasi dengan pihak luar ikut, Saya ikut serta melakukan pembelian, penjualan atau melakukan kontrak untuk barang dan jasa

1	2	3	4	5
STS	TS	CS	S	SS

8. Dalam perwakilan menghadiri pertemuan, Saya ikut serta dalam pertemuan dengan perusahaan lain.

1	2	3	4	5
STS	TS	CS	S	SS



Karya Ilmiah Milik Perpustakaan Universitas Katolik Darma Cendika. Hanya dipergunakan untuk keperluan pendidikan dan penelitian. Segala bentuk pelanggaran/plagiasi akan dituntut sesuai dengan undang-undang yang berlaku.

LAMPIRAN 2

HASIL TANGGAPAN RESPONDEN TERHADAP PENGENDALIAN
AKUNTANSI (X1), PENGENDALIAN PERILAKU (X2), PENGENDALIAN
PERSONAL (X3) DAN
KINERJA MANAJERIAL (Y)



Karya Ilmiah Milik Perpustakaan Universitas Katolik Darma Cendika. Hanya dipergunakan untuk keperluan pendidikan dan penelitian. Segala bentuk pelanggaran/plagiasi akan dituntut sesuai dengan undang-undang yang berlaku.

Tanggapan Responden Terhadap Pengendalian Akuntansi (X_1)

No	1	2	3	4	5	Total	Mean
1	4	4	4	4	5	21	4.20
2	5	5	4	3	5	22	4.40
3	4	4	3	3	4	18	3.60
4	3	3	4	4	4	18	3.60
5	4	4	5	4	3	20	4.00
6	5	5	5	4	4	23	4.60
7	5	5	5	4	4	23	4.60
8	4	4	5	5	4	22	4.40
9	5	4	5	4	5	23	4.60
10	5	5	5	5	5	25	5.00
11	5	5	5	5	5	25	5.00
12	4	4	5	4	3	20	4.00
13	5	5	5	5	5	25	5.00
14	5	5	5	5	5	25	5.00
15	3	3	2	2	5	15	3.00
16	5	5	4	5	5	24	4.80
17	4	5	4	4	5	22	4.40
18	3	3	2	2	3	13	2.60
19	3	3	2	2	3	13	2.60
20	3	3	3	3	5	17	3.40
21	3	3	2	2	3	13	2.60
22	2	2	3	3	5	15	3.00
23	2	2	3	3	3	13	2.60
24	4	4	3	4	5	20	4.00
25	4	3	4	4	4	19	3.80
26	4	4	3	4	5	20	4.00
27	4	4	4	4	4	20	4.00
28	4	4	5	4	5	22	4.40
29	4	5	4	4	5	22	4.40
30	3	3	4	4	5	19	3.80
31	4	3	4	4	5	20	4.00
32	5	5	4	3	3	20	4.00
33	3	4	4	4	4	19	3.80
34	5	5	4	4	4	22	4.40
35	4	4	2	3	3	16	3.20



Tanggapan Responden Terhadap Pengendalian Perilaku (X_2)

No	1	2	3	4	5	6	Total	Rata-2
1	5	4	5	5	5	4	28	4.67
2	4	4	4	4	4	4	24	4.00
3	4	3	3	3	4	4	21	3.50
4	4	4	4	4	4	5	25	4.17
5	3	3	3	3	4	4	20	3.33
6	4	5	4	4	4	4	25	4.17
7	3	2	2	3	3	3	16	2.67
8	4	4	3	4	3	4	22	3.67
9	4	4	3	3	4	4	22	3.67
10	4	3	4	4	4	4	23	3.83
11	5	5	5	5	5	5	30	5.00
12	5	5	4	4	5	5	28	4.67
13	4	4	4	5	4	4	25	4.17
14	4	4	5	4	4	4	25	4.17
15	4	4	3	4	4	4	23	3.83
16	5	4	5	4	5	5	28	4.67
17	3	4	3	3	4	4	21	3.50
18	4	4	4	4	5	5	26	4.33
19	4	4	4	3	4	3	22	3.67
20	3	4	3	3	3	3	19	3.17
21	4	4	3	4	4	4	23	3.83
22	3	4	4	3	3	2	19	3.17
23	4	4	3	3	4	3	21	3.50
24	4	4	3	4	5	5	25	4.17
25	4	4	4	3	4	4	23	3.83
26	4	4	4	4	3	3	22	3.67
27	4	3	4	4	4	4	23	3.83
28	4	4	4	4	4	3	23	3.83
29	4	4	4	5	4	4	25	4.17
30	3	4	4	4	4	4	23	3.83
31	4	4	4	4	4	4	24	4.00
32	5	5	3	4	5	4	26	4.33
33	3	3	3	3	4	4	20	3.33
34	4	4	4	4	4	4	24	4.00
35	4	4	4	5	4	4	25	4.17



Tanggapan Responden Terhadap Pengendalian Personal (X₃)

No	1	2	3	4	5	6	Total	Rata-2
1	4	4	5	5	4	5	27	4.50
2	4	5	3	5	5	5	27	4.50
3	5	5	5	5	4	4	28	4.67
4	4	3	4	5	4	4	24	4.00
5	4	4	3	4	4	4	23	3.83
6	4	5	3	4	4	4	24	4.00
7	4	4	4	4	4	3	23	3.83
8	4	4	5	5	4	4	26	4.33
9	3	4	3	4	2	2	18	3.00
10	5	5	5	5	3	4	27	4.50
11	5	5	5	5	5	5	30	5.00
12	5	5	5	5	4	4	28	4.67
13	2	3	2	3	4	4	18	3.00
14	3	3	3	3	3	3	18	3.00
15	4	4	3	3	4	3	21	3.50
16	3	2	3	3	4	4	19	3.17
17	4	3	3	4	4	4	22	3.67
18	4	3	4	4	3	3	21	3.50
19	2	5	5	2	3	3	20	3.33
20	3	2	2	3	3	3	16	2.67
21	3	2	3	3	3	3	17	2.83
22	4	4	4	4	4	4	24	4.00
23	3	3	3	3	3	3	18	3.00
24	5	5	5	5	4	4	28	4.67
25	5	5	5	5	4	4	28	4.67
26	3	3	4	3	3	4	20	3.33
27	5	5	5	5	4	4	28	4.67
28	5	5	5	5	4	3	27	4.50
29	5	5	5	5	4	4	28	4.67
30	5	5	5	5	3	3	26	4.33
31	3	3	3	3	4	4	20	3.33
32	3	4	3	3	3	3	19	3.17
33	3	4	3	3	3	3	19	3.17
34	4	3	3	3	4	4	21	3.50
35	3	2	2	3	4	4	18	3.00

Tanggapan Responden Terhadap Kinerja Manajerial (Y)

Karya Ilmiah Milik Perpustakaan Universitas Katolik Darma Cendika. Hanya dipergunakan untuk keperluan pendidikan dan penelitian. Segala bentuk pelanggaran/plagiasi akan dituntut sesuai dengan undang-undang yang berlaku.



No	1	2	3	4	5	6	7	8	Total	Rata-2
1	4	4	5	5	4	4	3	4	33	4.13
2	5	5	4	5	4	4	4	4	35	4.38
3	4	4	3	4	4	4	4	4	31	3.88
4	4	4	3	4	4	4	4	4	31	3.88
5	3	3	4	3	3	3	3	3	25	3.13
6	4	3	4	4	3	3	3	3	27	3.38
7	4	3	4	3	3	3	3	3	26	3.25
8	4	4	3	4	2	3	3	3	26	3.25
9	3	3	4	3	3	3	4	3	26	3.25
10	5	5	5	5	5	1	5	2	33	4.13
11	5	5	5	5	5	5	4	5	39	4.88
12	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4.00
13	4	4	4	4	4	4	3	3	30	3.75
14	5	5	5	5	3	3	3	3	32	4.00
15	4	4	3	3	3	3	4	3	27	3.38
16	4	3	4	4	3	3	3	4	28	3.50
17	4	4	4	4	3	3	4	3	29	3.63
18	3	3	2	2	3	3	3	3	22	2.75
19	3	3	3	3	3	3	4	4	26	3.25
20	4	3	4	3	4	3	3	3	27	3.38
21	3	3	3	3	3	4	3	3	25	3.13
22	4	4	3	3	3	3	4	3	27	3.38
23	3	3	3	3	3	3	3	4	25	3.13
24	4	3	4	4	3	3	4	3	28	3.50
25	4	5	4	4	3	3	3	4	30	3.75
26	3	3	4	3	2	3	3	3	24	3.00
27	4	4	3	4	3	3	3	3	27	3.38
28	4	4	3	3	3	3	4	4	28	3.50
29	4	4	4	4	3	3	2	3	27	3.38
30	3	4	4	3	3	3	3	3	26	3.25
31	4	4	3	4	3	3	4	3	28	3.50
32	3	3	3	3	4	3	3	3	25	3.13
33	3	4	3	3	3	3	4	3	26	3.25
34	4	4	4	4	3	3	3	3	28	3.50
35	4	4	4	4	3	3	3	3	28	3.50



Karya Ilmiah Milik Perpustakaan Universitas Katolik Darma Cendika. Hanya dipergunakan untuk keperluan pendidikan dan penelitian. Segala bentuk pelanggaran/plagiasi akan dituntut sesuai dengan undang-undang yang berlaku.

LAMPIRAN 3

HASIL UJI VALIDITAS



Hasil Uji Validitas Pengendalian Akuntansi (X₁)

Correlations

	Total X1		
	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	N
X1.1	.853	.000	35
X1.2	.831	.000	35
X1.3	.855	.000	35
X1.4	.872	.000	35
X1.5	.547	.001	35
Total_X1	1		35

Hasil Uji Validitas Pengendalian Perilaku (X₂)

Correlations

	Total X2		
	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	N
X2.1	.842	.000	35
X2.2	.670	.000	35
X2.3	.719	.000	35
X2.4	.760	.000	35
X2.5	.797	.000	35
X2.6	.714	.000	35
Total_X2	1		35

Hasil Uji Validitas Pengendalian Personal (X₃)

Correlations

	Total X3		
	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	N
X3.1	.892	.000	35
X3.2	.802	.000	35
X3.3	.820	.000	35
X3.4	.901	.000	35
X3.5	.583	.000	35
X3.6	.576	.000	35
Total_X3	1		35



Karya Ilmiah Milik Perpustakaan Universitas Katolik Darma Cendika. Hanya dipergunakan untuk keperluan pendidikan dan penelitian. Segala bentuk pelanggaran/plagiasi akan dituntut sesuai dengan undang-undang yang berlaku.

Hasil Uji Validitas Kinerja Manajerial (Y)

Correlati ons

	Total Y		
	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	N
Y.1	,812	,000	35
Y.2	,758	,000	35
Y.3	,615	,000	35
Y.4	,855	,000	35
Y.5	,724	,000	35
Y.6	,431	,010	35
Y.7	,411	,014	35
Y.8	,500	,002	35
Total_Y	1		35



Karya Ilmiah Milik Perpustakaan Universitas Katolik Darma Cendika. Hanya dipergunakan untuk keperluan pendidikan dan penelitian. Segala bentuk pelanggaran/plagiasi akan dituntut sesuai dengan undang-undang yang berlaku.

LAMPIRAN 4

HASIL UJI RELIABILITAS



Hasil Uji Reliabilitas Pengendalian Akuntansi (X_1)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	35	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	35	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,854	5

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
19,83	13,205	3,634	5

Hasil Uji Reliabilitas Pengendalian Perilaku (X_2)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	35	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	35	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.841	6

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
23.40	8.306	2.882	6



Hasil Uji Reliabilitas Pengendalian Personal (X₃)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	35	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	35	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.863	6

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
22.89	17.104	4.136	6

Hasil Uji Reliabilitas Kinerja Manajerial (Y)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	35	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	35	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,799	8

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
28,20	11,635	3,411	8



Karya Ilmiah Milik Perpustakaan Universitas Katolik Darma Cendika. Hanya dipergunakan untuk keperluan pendidikan dan penelitian. Segala bentuk pelanggaran/plagiasi akan dituntut sesuai dengan undang-undang yang berlaku.

LAMPIRAN 5

UJI NORMALITAS

Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		P. Akuntansi (X1)	P. Perilaku (X2)	P. Personal (X3)	Kinerja Manajerial (Y)
N		35	35	35	35
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	3.9657	3.9006	3.8146	3.5274
	Std. Deviation	.72677	.48060	.68975	.42698
Most Extreme Differences	Absolute	.147	.116	.154	.211
	Positive	.084	.116	.133	.211
	Negative	-.147	-.099	-.154	-.119
Kolmogorov -Smirnov Z		.872	.687	.912	1.250
Asymp. Sig. (2-tailed)		.433	.733	.377	.088

- a. Test distribution is Normal.
b. Calculated from data.





Karya Ilmiah Milik Perpustakaan Universitas Katolik Darma Cendika. Hanya dipergunakan untuk keperluan pendidikan dan penelitian. Segala bentuk pelanggaran/plagiasi akan dituntut sesuai dengan undang-undang yang berlaku.

LAMPIRAN 6

HASIL REGRESI LINIER BERGANDA

Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Kinerja Manajerial (Y)	3.5274	.42698	35
P.Akuntansi (X1)	3.9657	.72677	35
P.Perilaku (X2)	3.9006	.48060	35
P.Personal (X3)	3.8146	.68975	35

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.823 ^a	.677	.655	.329	1.334

a.

Predictors: (Constant), P.Personal (X3), P.Perilaku (X2), P.Akuntansi (X1)

b. Dependent Variable: Kinerja Manajerial (Y)

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7.213	3	2.404	21.640	.000 ^a
	Residual	3.444	31	.111		
	Total	10.656	34			

a. Predictors: (Constant), P.Personal (X3), P.Perilaku (X2), P.Akuntansi (X1)

b. Dependent Variable: Kinerja Manajerial (Y)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		t	Sig.	Correlations	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error			Partial	Tolerance	VIF
1	(Constant)	.914	.519	1.763	.088			
	P.Akuntansi (X1)	.190	.082	2.330	.027	.386	.876	1.142
	P.Perilaku (X2)	.274	.122	2.251	.032	.375	.902	1.109
	P.Personal (X3)	.208	.085	2.434	.021	.401	.888	1.127

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial (Y)





Karya Ilmiah Milik Perpustakaan Universitas Katolik Darma Cendika. Hanya dipergunakan untuk keperluan pendidikan dan penelitian. Segala bentuk pelanggaran/plagiasi akan dituntut sesuai dengan undang-undang yang berlaku.

LAMPIRAN 7

HASIL UJI HETEROSKEDASTISITAS



Hasil Uji Heteroskedastisitas

Correlati ons

			Unstandardized Residual
Spearman's rho	Correlation Coefficient	P. Akuntansi (X1)	-.037
		P. Perilaku (X2)	-.083
		P. Personal (X3)	-.052
		Unstandardized Residual	1.000
Sig. (2-tailed)		P. Akuntansi (X1)	.833
		P. Perilaku (X2)	.634
		P. Personal (X3)	.765
		Unstandardized Residual	.
N		P. Akuntansi (X1)	35
		P. Perilaku (X2)	35
		P. Personal (X3)	35
		Unstandardized Residual	35

BAB II TINJAUAN

PUSTAKA

2.1. Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh :

1. Faisal dan Kusuma (2002) dengan judul “Pengaruh Karakteristik Tugas Terhadap Keefektifan Bentuk Pengendalian Akuntansi, Perilaku Dan Personal Dalam Peningkatan Kinerja Manajer Riset Dan Pengembangan”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh karakteristik tugas terhadap keefektifan bentuk pengendalian akuntansi, perilaku dan personal dalam peningkatan kinerja manajerial. Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan mail survey perusahaan- perusahaan manufaktur yang terdaftar di BEJ yang dimuat dalam *Indonesian Capital Market Directory* dan dari daftar industri- industri tahun 1996- 1997 yang diterbitkan oleh BKPM Jawa Timur. Kuesioner ditujukan kepada manajer bagian dan sub bagian dalam divisi *research and development*. Dari 388 jumlah kuesioner yang dikirim, sebanyak 86 dikembalikan dan hanya 57 yang dapat diolah. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh karakteristik tugas terhadap keefektifan bentuk pengendalian akuntansi, perilaku dan personal dalam peningkatan kinerja manajerial dalam divisi *research and development*.
2. Agung Hariyono (2007) dengan judul “Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Manajerial Pada





PT. Perkindo Mitra Analitika Jogjakarta”. Penelitian ini bertujuan Untuk mengetahui pengaruh partisipasi penyusunan anggaran dan motivasi terhadap terhadap kinerja manajerial. Sampel dalam penelitian ini diambil dari populasi pada karyawan PT. Perkindo Mitra Analitika di Jogjakarta yang berjumlah 80 orang. Pengambilan sampel penelitian dengan menggunakan *purposive sampling* adalah teknik penentuan sampel dengan menggunakan pertimbangan pada kriteria-kriteria tertentu, antara lain: usia minimal 17 tahun, masa kerja minimal 3 tahun, dan minimal sudah menjadi karyawan tetap. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan variabel- variabel bebas (partisipasi penyusunan anggaran (PPA) dan motivasi (M)) terhadap variabel terikat (kinerja manajerial (KM), dan variabel bebas (X) yang dominan dan memberikan pengaruh terbesar terhadap kinerja manajerial pada PT. Perkindo Mitra Analitika Jogjakarta adalah partisipasi penyusunan anggaran (PPA)

Perbedaan penelitian saat ini dengan kedua penelitian terdahulu adalah sebagai berikut :

- Penelitian saat ini dilakukan pada tahun 2012, dengan obyek penelitiannya adalah dealer Honda
- Penelitian Faisal dan Kusuma dilakukan pada tahun 2002, dengan obyek penelitiannya adalah perusahaan- perusahaan manufaktur yang terdaftar di BEJ.
- Penelitian Agung Hariyono dilakukan pada tahun 2007, dengan obyek penelitiannya adalah PT. Perkindo Mitra Analitika Jogjakarta.

Persamaan penelitian saat ini dengan kedua penelitian terdahulu adalah sebagai berikut:



- Penelitian saat ini dengan penelitian Faisal dan Kusuma (2002), sama- sama menggunakan variabel pengendalian akuntansi, perilaku dan personal dan kinerja manajerial
- Penelitian saat ini dengan penelitian Agung Hariyono (2007), sama- sama menggunakan variabel kinerja manajerial
- Penelitian saat ini dengan kedua penelitian terdahulu sama- sama menggunakan teknik analisis regresi linear berganda.

2.2.Landasan Teori

2.2.1. Pengertian Akuntansi Perilaku

Menurut Hidayati (2002) Akuntansi keperilakuan (behavioral accounting) adalah cabang akuntansi yang mempelajari hubungan antara perilaku manusia dengan sistem akuntansi. Istilah sistem akuntansi yang dimaksud di sini dalam arti yang luas yang meliputi seluruh desain alat Pengendalian manajemen yang meliputi sistem pengendalian, sistem penganggaran, desain akuntansi pertanggungjawaban, desain organisasi seperti desentralisasi atau sentralisasi, desain pengumpulan biaya, desain penilaian kinerja serta pelaporan keuangan. Secara lebih terinci ruang lingkup akuntansi keperilakuan meliputi:

1. Mempelajari pengaruh antara perilaku manusia terhadap desain, konstruksi, dan penggunaan sistem akuntansi yang diterapkan dalam perusahaan, yang berarti bagaimana sikap dan gaya kepemimpinan manajemen mempengaruhi sifat pengendalian akuntansi dan desain organisasi;



2. Mempelajari pengaruh sistem akuntansi terhadap perilaku manusia, yang berarti bagaimana sistem akuntansi mempengaruhi motivasi, produktivitas, pengambilan keputusan, kepuasan kerja dan kerja sama;
3. Metode untuk memprediksi perilaku manusia dan strategi untuk mengubahnya, yang berarti bagaimana sistem akuntansi dapat dipergunakan untuk mempengaruhi perilaku.

Menurut Hidayati (2002) desain penelitian akuntansi manajemen mengalami perkembangan yang sangat berarti dengan dimulainya menghubungkan desain system pengendalian manajemen suatu organisasi dengan perilaku manusia. Sejak saat itu desain penelitian lebih bersifat diskriptif yang diharapkan lebih bisa menggambarkan kondisi riil yang dihadapi pelaku-pelaku organisasi. Dengan demikian, Peranan informasi akuntansi (reliance on accounting performance measures (RAPM) sebagai alat untuk menilai kinerja manajer.

2.2.2. Kinerja Manajerial

2.2.2.1. Pengertian Kinerja Manajerial

Masalah evaluasi manajerial mungkin tidak akan mendapat perhatian besar apabila para manajer sama-sama berupaya menunjukkan kemampuan terbaiknya. Biasanya pada kebanyakan perusahaan, mempekerjakan manajer untuk menjalankan usahanya dan mendelegasikan wewenang pada mereka.

Dengan demikian desentralisasi memiliki peranan penting dalam mempengaruhi kinerja pada tingkat organisasi maupun tingkat cabang. Seseorang



yang memegang posisi manajerial, diharapkan mampu menghasilkan suatu kinerja manajerial, karena berbeda dengan kinerja karyawan yang pada umumnya bersifat konkrit, sedangkan kinerja manajerial adalah bersifat abstrak dan kompleks.

Menurut Mulyadi dan Setyawan (2001:352) dalam menuju ke masa depan, perusahaan umumnya mendasarkan pada perencanaan tujuan yang hendak dicapai di masa depan dengan perilaku yang diharapkan dari keseluruhan personel dalam mewujudkan tujuan tersebut. Untuk mewujudkan tujuan perusahaan dengan perilaku yang diharapkan tersebut, perusahaan memerlukan sistem pengendalian.

Sistem penghargaan berbasis kinerja merupakan salah satu alat pengendalian penting yang digunakan oleh organisasi untuk membangkitkan motivasi dalam diri personel dalam bertindak demi kepentingan terbaik organisasi. Penghargaan atas kinerja personel dilandasi oleh informasi yang dihasilkan dari penilaian atas kinerja personel.

Menurut Mulyadi dan Setyawan (2001:353) tujuan utama penilaian kinerja adalah untuk memotivasi personel dalam mencapai sasaran organisasi dan dalam mematuhi standar perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya, agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan oleh organisasi. Standar perilaku dapat berupa kebijakan manajemen atau rencana formal yang dituangkan dalam rencana strategis, program dan anggaran organisasi.

Penilaian kinerja digunakan untuk menekan perilaku yang tidak semestinya dan untuk merangsang serta menegakkan perilaku yang diinginkan melalui umpan balik hasil kinerja pada waktunya serta penghargaan, baik yang bersifat intrinsik maupun ekstrinsik.



Kinerja manajerial merupakan kinerja manajer dalam kegiatan-kegiatan manajerial yang meliputi: perencanaan, investigasi, pengkoordinasian, evaluasi, pengawasan, pengaturan staf (*staffing*), negosiasi dan perwakilan atau representasi.

2.2.2.2. Tugas Manajer

Tugas-tugas penting yang dilaksanakan manajer adalah (Handoko, 2002: 29)

1. Manajer bekerja dengan dan melalui orang lain. Istilah "orang" mencakup tidak hanya para bawahan dan atasan, tetapi juga manajer-manajer lainnya dalam organisasi. Disamping itu, "orang" juga termasuk individu-individu dari luar organisasi, langganan, penyedia dan sebagainya.
2. Manajer memadukan dan menyeimbangkan tujuan-tujuan yang saling bertentangan dan menetapkan prioritas-prioritas. Setiap manajer akan menghadapi sejumlah tujuan, masalah dan kebutuhan organisasional yang semuanya ini bersaing untuk memperebutkan sumberdaya-sumberdaya organisasi (manusia, material atau bahkan waktu manajer).
3. Manajer bertanggung jawab dan mempertanggungjawabkan. Para manajer ditugaskan untuk mengelola pekerjaan-pekerjaan tertentu secara sukses. Mereka biasanya dievaluasi atas dasar seberapa baik mereka mengatur tugas-tugas yang harus diselesaikan. Lebih lanjut, manajer juga bertanggung jawab atas kegiatan-kegiatan para bawahannya.
4. Manajer harus berfikir secara analitis dan konseptual. Untuk menjadi pemikir yang analitis, manajer harus mampu merinci dan memisah-misahkan suatu



masalah menjadi komponen-komponen masalah, menganalisa komponen-komponen tersebut, dan kemudian mencari penyelesaian yang layak dengan akurat.

5. Manajer adalah seorang mediator. Organisasi terdiri dari orang-orang dan kadang-kadang mereka saling tidak setuju atau saling bertentangan. Bila hal itu terjadi, maka bisa menurunkan semangat kerja dan produktivitas, atau bisa merusak suasana kerja, atau bahkan para karyawan yang cakap bisa meninggalkan organisasi.
6. Manajer adalah seorang politisi. Seperti apa yang dilakukan dalam mengkampanyekan program-programnya, manajer harus mengembangkan hubungan-hubungan baik untuk mendapatkan dukungan atas kegiatan-kegiatan usulan-usulan atau keputusan-keputusannya.
7. Manajer adalah seorang diplomat. Manajer mungkin harus berperan sebagai wakil (representatif) resmi kelompok kerjanya pada pertemuan-pertemuan organisasional. Manajer juga mungkin mewakili organisasi dalam berurusan dengan kontraktor, langganan, pejabat pemerintah atau personalia organisasi lain.
8. Manajer mengambil keputusan-keputusan sulit. Organisasi selalu menghadapi banyak masalah (finansial, masalah personalia dan sebagainya). Manajer adalah orang yang diharapkan dapat menemukan pemecahan berbagai masalah sulit dan mengambil berbagai keputusan yang akurat.



2.2.2.3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial

Kinerja manajerial pada dasarnya ditentukan dan dipengaruhi oleh banyak faktor antara lain, kemampuan, motivasi dan kesempatan.

Menurut Robbins (2002:46), kemampuan adalah kapasitas individual untuk melakukan tindakan-tindakan dalam melaksanakan berbagai tugas dalam pekerjaan. Dengan kemampuan yang dimiliki karyawan diharapkan akan mendukung kegiatan karyawan yang juga akan mendukung kegiatan badan usaha, sehingga akan terasa wajar apabila badan usaha memberi harapan pada karyawan agar tujuan karyawan dalam bekerja dapat tercapai.

Lebih lanjut Robbins (2002:46) mengatakan, kemampuan merujuk ke suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Itulah pengertian dewasa ini akan apa yang dapat dilakukan seorang. Seluruh kemampuan seorang individu pada hakekatnya tersusun dari dua perangkat faktor : kemampuan intelektual dan kemampuan fisik.

Kemampuan disebutkan terdiri dari kemampuan intelektual dan kemampuan fisik. Kemampuan intelektual adalah kemampuan yang menunjukkan kemampuan berpikir yang dimiliki. Ada beberapa dimensi dari kemampuan intelektual menurut Robbins (2002:46), yaitu:

Intellectual ability, kemampuan dalam kemahiran berhitung, pemahaman verbal, membuat laporan, dan daya ingat karyawan, yang diukur melalui tugas menghitung mudah dikerjakan, perintah lisan atau tertulis yang diberikan atasan mudah dimengerti, pekerjaan laporan yang dibuat sesuai dengan yang diminta, pengalaman kerja berguna dalam mengerjakan tugas.



Physical ability, atau kemampuan fisik para karyawan untuk melakukan tugas yang membutuhkan stamina, ketangkasan, kekuatan dan ketrampilan yang sejenis, yang diukur melalui kondisi fisik memungkinkan untuk tugas lembur, pergerakan fisik dalam bekerja dapat dilakukan dengan cepat, mengerjakan tugas dalam posisi duduk yang lama tidak mempengaruhi aktifitas pekerjaan anda, tugas sehari-hari mudah untuk dikerjakan dengan menggunakan peralatan kantor.

Sedangkan kemampuan fisik adalah kemampuan yang diperlukan untuk melakukan tugas yang memerlukan stamina, ketangkasan, kekuatan dan ketrampilan yang sejenis. Ada sembilan kemampuan dasar yang mempengaruhi kinerja tugas fisik menurut Robbins (2002:48), yaitu:

Faktor-faktor kekuatan :

1. Kekuatan dinamis : Kemampuan untuk mengenakan kekuatan otot secara berulang-ulang atau sinambung sepanjang suatu kurun waktu.
2. Kekuatan tubuh : Kemampuan mengenakan kekuatan otot dengan menggunakan otot-otot tubuh (terutama perut).
3. Kekuatan statis : Kemampuan mengenakan kekuatan terhadap obyek luar.
4. Kekuatan : Kemampuan menghabiskan suatu maksimum energi eksplosif dalam satu atau sederetan tindakan eksplosif.

Faktor-faktor keluwesan :

1. Keluwesan Extent : Kemampuan menggerakkan otot tubuh dan meregang punggung sejauh mungkin.
2. Keluwesan Dinamis : Kemampuan melakukan gerakan cepat.

Faktor-faktor lain



1. Koordinasi tubuh: Kemampuan mengkoordinasikan tindakan-tindakan serentak dari bagian-bagian tubuh yang berlainan.
2. Keseimbangan: Kemampuan mempertahankan keseimbangan meskipun ada kekuatan-kekuatan yang mengganggu keseimbangan itu.
3. Stamina: Kemampuan melanjutkan upaya maksimum yang menuntut upaya yang diperpanjang sepanjang suatu kurun waktu.

2.2.1.4. Dimensi Kinerja Manajerial

Menurut Riyadi (2007) bahwa kinerja manajerial meliputi delapan dimensi, yaitu :

1. Perencanaan, yaitu kemampuan untuk menentukan tujuan, kebijakan dan tindakan atau pelaksanaan, penjadwalan kerja, penganggaran, merancang prosedur dan pemrograman.
2. Investigasi, yaitu kemampuan mengumpulkan dan menyampaikan informasi untuk catatan, laporan, dan rekening, mengukur hasil, menentukan persediaan, dan analisis pekerjaan.
3. Pengkoordinasian, yaitu kemampuan melakukan tukar-menukar informasi dengan orang lain di bagian organisasi yang lain untuk mengaitkan dan menyesuaikan program, memberitahu bagian lain, serta berhubungan dengan manajer lain.
4. Evaluasi, yaitu kemampuan untuk menilai dan mengukur proposal, kinerja yang diamati atau dilaporkan, penilaian pegawai, penilaian catatan hasil, penilaian laporan keuangan, pemeriksaan produk.



5. Pengawasan (supervisi), yaitu kemampuan untuk mengarahkan, memimpin dan mengembangkan bawahan, membimbing, melatih dan menjelaskan peraturan kerja pada bawahan, memberi tugas pekerjaan dan menangani keluhan bawahan.
6. Pengaturan staf, yaitu kemampuan untuk mempertahankan angkatan kerja dibagiannya, merekrut, mewawancarai, memilih pegawai baru, menempatkan, mempromosikan dan mutasi pegawai.
7. Negosiasi, yaitu kemampuan dalam melakukan pembelian, penjualan atau melakukan kontrak untuk barang dan jasa, menghubungi pemasok, tawar-menawar dengan wakil penjual.
8. Perwakilan, yaitu kemampuan menghadiri pertemuan dengan perusahaan lain, pertemuan perkumpulan bisnis, pidato untuk acara kemasyarakatan, pendekatan kemasyarakatan, mempromosikan tujuan umum perusahaan

2.2.3. Pengendalian Akuntansi

2.2.3.1. Pengertian Pengendalian Akuntansi

Pengendalian adalah proses untuk mengarahkan seperangkat variabel (misalnya mesin-mesin, manusia, ekuipmen) ke arah tercapainya sasaran atau tujuan (Supriyono, 2000 : 19).

Menurut Hopwood (1976) dalam Faisal dan Indra (2002), pengendalian akuntansi didefinisikan sebagai pengendalian yang berdasarkan pada angka-angka akuntansi seperti anggaran, *standard costing*, *flexible budgeting*.



Menurut Anthony, dkk (2001: 23), bahwa secara tradisional, sistem pengendalian akuntansi menekankan pada tindakan pencegahan (tidak sengaja) dan ketidakberesan (sengaja). Untuk memastikan bahwa kekeliruan dan ketidakberesan dapat dikurangi, pengendalian akuntansi meliputi:

1. Alat untuk memastikan bahwa transaksi hanya dilaksanakan atas izin manajemen.
2. Alat untuk memastikan bahwa semua transaksi dicatat untuk memungkinkan, paling sedikit, penyusunan laporan keuangan yang layak dan untuk menjaga pertanggungjawaban sumber daya.
3. Alat untuk memastikan pemeriksaan fisik berkala dan perhitungan sumber daya organisasi, bahwa laporan yang mencatat pertanggungjawaban untuk sumber daya organisasi adalah benar.
4. Cara untuk memastikan bahwa penggunaan sumber daya persediaan dan barang dagangan atau peralatan dan mesin hanya dilakukan dengan izin tertulis manajemen.

Sistem pengendalian akuntansi bertugas terutama untuk mengamankan asset dan memeriksa ketepatan dan reabilitas dari data akuntansi yang dipakai pada laporan keuangan. Biasanya pengendalian akuntansi menggunakan ukuran- ukuran keuangan.

2.2.3.2. Teori yang Melandasi Pengaruh Pengendalian Akuntansi Terhadap Kinerja Manajerial

Berdasarkan teori kontingensi yang diajukan Anthony, dkk (2001:49). Teori kontingensi merupakan konsep yang luas. Pada dasarnya teori ini



mengatakan bahwa struktur atau sistem pengendalian manajemen yang paling baik bergantung pada banyak faktor di dalam dan di luar organisasi. Teori ini menyadari bahwa tidak ada standar yang kekal yang menjadi patokan untuk struktur organisasi atau sistem pengendalian yang paling baik. Dalam hal desain organisasi, teori ini mengatakan bahwa jumlah dan sifat unit-unit organisasi serta tingkat wewenang mereka untuk bertindak bergantung (*contingent*) pada lingkungan tempat organisasi berada. Masalahnya adalah, apa saja karakteristik lingkungan yang mengakibatkan perbedaan itu? Salah satu versi teori kontingensi menjelaskan hubungan antara organisasi dengan lingkungannya dari segi *diferensiasi* dan *integrasi*.

Makin kompleks dan makin tak menentu pengaruh lingkungan, makin besar kebutuhan organisasi untuk melakukan diferensiasi dan spesialisasi, makin banyak unit diperlukan untuk melaksanakan berbagai fungsi, di mana setiap unit berhubungan dengan sektor lingkungan yang relatif kecil. Kebutuhan akan diferensiasi merupakan fungsi dari ketidakpastian dan fluktuasi pengaruh lingkungan, seperti perubahan teknologi khusus, selera konsumen dan tekanan persaingan. Hal ini berbeda untuk setiap organisasi.

Pengendalian akuntansi didefinisikan sebagai pengendalian yang berdasarkan pada angka-angka akuntansi seperti anggaran, *standard costing*, *flexible budgeting*.

Dari penjelasan tersebut diatas bahwa teori kontingensi digunakan untuk menghadapi ketidakpastian lingkungan yang terjadi terhadap kinerja manajerial. Dimana ketidakpastian lingkungan yang terjadi diperusahaan menyebabkan fleksibilitas anggaran. Oleh karena itu perusahaan diharapkan mampu menghadapi



ketidakpastian lingkungan, yang nantinya berpengaruh terhadap peningkatan kinerja manajerial.

2.2.4. Pengendalian Perilaku

2.2.4.1. Pengertian Pengendalian Perilaku

Pengertian perilaku adalah pengendalian yang berdasarkan struktur otoritas, peraturan - peraturan formal serta prosedur standart pengoperasian (Faisal dan Indra, 2002). Pengendalian perilaku meliputi aktivitas pengawasan, monitoring aktivitas yang sedang berjalan dan mengamati apakah anggota organisasi berperilaku sesuai dengan cara yang dikehendaki.

Pengendalian perilaku dinyatakan oleh Nimran (2002:2) sebagai berikut "*behavior concern it self with the action people do that can be observed or measured*" maksudnya bahwa bahwa perilaku berkenaan dengan tindakan manusia yang dapat diukur dan diamati. Disini yang dimaksud pengendalian perilaku adalah perilaku manajer. Perilaku manajer pada hakekatnya bukanlah hal yang mudah untuk dipelajari, karena perilaku manajer menyangkut pikiran, kehendak, sikap dan faktor-faktor lain yang mempengaruhi dan kompleks sifatnya serta sulit untuk diduga.

2.2.4.2. Teori yang Melandasi Pengaruh Pengendalian Perilaku Terhadap Kinerja Manajerial

Teori kedekatan ini menerangkan bahwa seseorang berhubungan dengan orang lain disebabkan karena adanya kedekatan ruang dan daerahnya. Dalam suatu kantor, pegawai-pegawai yang bekerja dalam ruangan yang sama atau yang



berdekatan akan mudah bergabung dan membuat hubungan-hubungan yang menimbulkan adanya kelompok, dibandingkan dengan pegawai-pegawai yang secara fisik terpisahkan satu sama lain. Teori ini berdasarkan pada aktivitas-aktivitas, interaksi-interaksi dan sentimen-sentimen (perasaan dan emosi).

Menurut Thoha (2004 : 80) tiga elemen ini satu sama lain berhubungan secara langsung dan dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Semakin banyak aktivitas-aktivitas seseorang dilakukan dengan orang lain, semakin beraneka interaksi-interaksinya, dan juga semakin kuat tumbuhnya sentimen-sentimen mereka.
2. Semakin banyak interaksi-interaksi di antara orang-orang, maka semakin banyak kemungkinan aktivitas-aktivitas dan sentimen yang ditularkan pada orang lain.
3. Semakin banyak aktivitas dan sentimen yang ditularkan pada orang lain, maka semakin banyak sentimen seseorang dipahami oleh orang lain, maka semakin banyak kemungkinan ditularkannya aktivitas dan interaksi-interaksi.

Sedangkan pengendalian perilaku merupakan salah satu bentuk pengendalian administratif. Pengendalian administratif meliputi struktur otoritas, peraturan-peraturan formal, prosedur standar pengoperasian, standar untuk mengatur perilaku para manajer dan pekerja, anggaran, reward, dan sistem insentif. Dengan pengendalian administratif manajer dan pekerja yang mampu melakukan pekerjaan sesuai dengan prosedur standart pengoperasian sehingga tidak lagi dapat menentukan tindakan mereka secara pribadi, sehingga pimpinan



dan bawahan dapat melaksanakan pekerjaan secara baik, maka diharapkan dapat meningkatkan kinerja manajerial.

2.2.4. Pengendalian Personal

2.2.4.1. Pengertian Pengendalian Personal

Pengendalian personal didefinisikan oleh Merchant (1998) dalam Faisal dan Indra (2002) sebagai pengendalian yang berdasarkan pada pembuatan kebijakan yang menyangkut sumber daya manusia. Kebijakan - kebijakan ini menyediakan informasi personal yang vital untuk perencanaan dan pengambilan keputusan manajemen sumber daya manusia. Tujuan pengendalian ini adalah untuk mengawasi dan memonitor tindakan bawahan untuk memastikan bahwa tindakan tersebut sesuai dengan aturan yang sudah ditetapkan. Pengendalian personal sering disebut pengendalian profesional (*clan control*). Pengendalian profesional merupakan pengendalian yang didasarkan pada proses sosial dan *self control*. Jenis pengendalian ini diperlukan oleh organisasi yang mempekerjakan personal yang menguasai mekanisme yang memungkinkan mereka menerapkan keahlian yang dimiliki dalam kondisi ketidakpastian. Mereka tidak hanya memiliki pengetahuan dan pengalaman untuk melaksanakan tugas-tugas yang kompleks, tetapi mereka juga sudah terbiasa bertindak secara independen tanpa pengendalian formal administratif. Mereka dapat mencari dan mengimplementasikan solusi yang diharapkan dari suatu permasalahan.

Pengendalian diri (*self control*) yaitu usaha individu itu sendiri untuk mengarahkan perilaku pribadinya sesuai dengan cita-cita, tujuan atau nilai-nilai yang telah „diputuskan“ oleh dirinya untuk dilaksanakan oleh diri berdasarkan



nilai-nilai dan tujuan yang ingin diwujudkan, yang sebenarnya tidak berbeda banyak dengan tata nilai dan cita-cita kelompok individu (Astrid, 2000: 155).

Menurut Roucek (1962), dalam Astrid (2000: 155) pengawasan sosial yaitu sebagai suatu istilah kolektif untuk proses-proses, yang terencana dan tidak terencana yang mengajarkan mempersuasi atau memaksa individu-individu menyeragamkan diri dengan kebiasaan-kebiasaan dan nilai-nilai hidup dari kelompok. Sedangkan menurut Cohen (1979) dalam Astrid (2000: 155), berpendapat bahwa inti pengawasan sosial ialah pengembangan (kemampuan) anggota organisasi untuk menyesuaikan diri dengan norma yang berlaku. Dengan adanya kebijakan yang baik didalam perusahaan akan dapat menghasilkan kinerja yang diharapkan.

2.2.4.2. Teori yang Melandasi Pengaruh Pengendalian Personal terhadap Kinerja Manajerial

Menurut Thoha (2004: 288) teori kelompok dalam kepemimpinan ini dasar perkembangannya berakar pada psikologis sosial. Dan teori pertukaran yang klasik membantunya sebagai suatu dasar yang penting bagi pendekatan teori kelompok. Teori kelompok ini beranggapan agar kelompok dapat mencapai tujuan-tujuannya, maka harus terdapat suatu pertukaran yang positif di antara pemimpin dan pengikut-pengikutnya.

Kepemimpinan yang ditekankan pada adanya suatu proses pertukaran antara pemimpin dan pengikutnya ini, melibatkan pula konsep-konsep sosiologi tentang keinginan-keinginan mengembangkan peranan. Hal ini menunjukkan bahwa para bawahan dapat mempengaruhi pemimpin dengan perilakunya,



sebanyak pemimpin beserta perilakunya mempengaruhi para bawahannya. Sudah barang tentu hal ini semuanya baru merupakan anggapan dari pemahaman "social learning" dalam pemimpin.

Sedangkan pengendalian personal merupakan salah satu bentuk pengendalian di depan (*feedforward controls*). Pengendalian di depan dalam sumber daya manusia dilaksanakan melalui proses seleksi dan staffing. Pemilihan dan penempatan karyawan sesuai dengan persyaratan kerja dan keterampilan berdasarkan spesifikasi sifat dari tugas yang akan dijalankan.

Melalui proses seleksi dan staffing maka akan mendapatkan tenaga-tenaga yang profesional serta memiliki ketrampilan yang sesuai dengan tugas yang akan dijalankan. Dengan adanya tenaga yang profesional serta penempatan karyawan yang sesuai dengan persyaratan kerja nantinya akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja manajerial.

2.2.5. Pengaruh Pengendalian Akuntansi, Pengendalian Perilaku, Pengendalian Personal terhadap Kinerja Manajerial

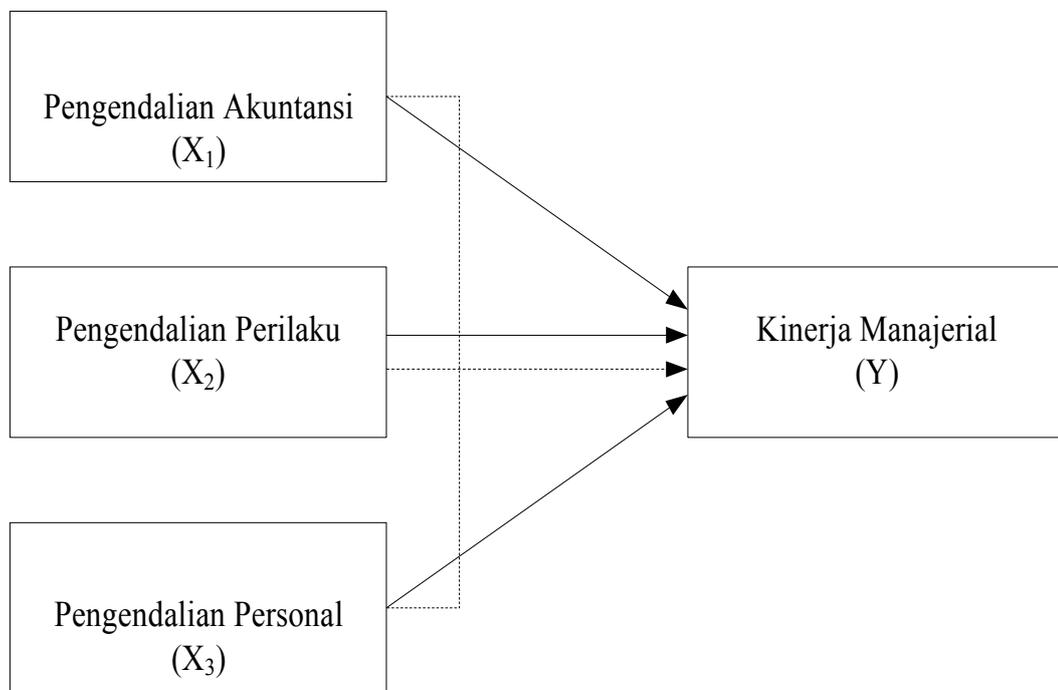
Sistem pengendalian yang efektif harus dapat menyelaraskan kedua tujuan yaitu tujuan pribadi dan tujuan organisasi serta memuaskan secara bersama-sama. Perbedaan antara tujuan organisasi dengan tujuan pribadi membuat sukar tugas sistem pengendalian manajemen. Tanggung jawab utama sistem pengendalian manajemen adalah memastikan tindakan-tindakan yang paling baik bagi organisasi, tetapi ia harus mengusahakan keselarasan tujuan sedapat mungkin. Makin erat hubungan antara kedua tujuan, makin baik sistem pengendalian manajemennya. Mc Gregor mengatakan bahwa kondisi dapat diciptakan



sedemikian hingga setiap anggota organisasi merasa bahwa mereka akan dapat mencapai tujuan pribadi mereka sebaik-baiknya dengan memusatkan usaha mereka kearah keberhasilan organisasi (Anthony, dkk, 2001: 57).

2.3.Rerangka Konseptual

Berdasarkan teori yang berkaitan dengan permasalahan yang akan diteliti, maka dapat digambarkan rerangka koseptual sebagai berikut :



Sumber: Faisal dan Kusuma (2002)

Gambar 2.1.

Rerangka Konseptual



2.4.Hipotesis

Berdasarkan latar belakang permasalahan, perumusan masalah dan tujuan penelitian, maka dalam penelitian diajukan hipotesis sebagai berikut:

5. Pengendalian akuntansi, pengendalian perilaku, dan pengendalian personal berpengaruh secara simultan terhadap kinerja manajerial di Dealer Honda Surabaya
6. Pengendalian akuntansi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja manajerial di Dealer Honda Surabaya
7. Pengendalian perilaku berpengaruh secara parsial terhadap kinerja manajerial di Dealer Honda Surabaya
8. Pengendalian personal berpengaruh secara parsial terhadap kinerja manajerial di Dealer Honda Surabaya



BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Obyek Penelitian

Penulisan skripsi ini yang menjadi obyek penelitian adalah Dealer Honda di Surabaya. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel bebas (X) adalah pengendalian akuntansi (X_1), pengendalian perilaku (X_2), dan pengendalian personal (X_3), sedangkan variabel terikat (Y) adalah kinerja manajerial.

3.2 Pendekatan Penelitian dan Sumber Data

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan tujuan untuk memperoleh gambaran yang komprehensif dan mendalam tentang hubungan variabel bebas dan variabel terikat.

Data yang digunakan dalam penelitian ini berupa data primer yaitu data yang didapat dan dicatat dari sumber pertama atau secara langsung dari sumber atau obyek penelitian (Umar, 2002: 84) di perusahaan yang bergerak dalam bidang industri.

3.3 Variabel Penelitian

Identifikasi variabel yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



1. Variabel bebas (X) adalah:
 - Pengendalian Akuntansi (X1)
 - Pengendalian Perilaku (X2)
 - Pengendalian Personal (X3)
2. Variabel terikat (Y) adalah Kinerja Manajerial

3.4 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

3.4.1. Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel-variabel yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah :

1. Kinerja Manajerial (Y) adalah hasil suatu kegiatan manajemen dalam mengoperasikan perusahaan secara efektif dan efisien, yang dilakukan lewat atasan langsung, teman, dirinya sendiri, dan bawahan. Kinerja Manajerial (Y) dibentuk oleh 8 indikator antara lain:

Perencanaan,
Investigasi,
Pengkoordinasian,
Evaluasi,
Pengawasan (supervisi),
Pengaturan staf,
Negosiasi
Perwakilan.



2. Pengendalian Akuntansi (X1) merupakan pengendalian yang berdasarkan pada angka-angka akuntansi seperti anggaran, *standard costing*, *flexible budgeting*. Pengendalian Akuntansi (X1) dibentuk oleh 5 indikator antara lain:

Mengukur kinerja atasan menggunakan informasi angka akuntansi.

Pelaporan informasi akuntansi periodik.

Kemampuan dalam memenuhi target keuangan.

Penggunaan sistem pengendalian akuntansi dalam membaca situasi lingkungan.

Penggunaan sistem pengendalian akuntansi dapat memonitor hasil kerja

3. Pengendalian perilaku (X2) merupakan pengendalian yang berdasarkan struktur otoritas, peraturan-peraturan formal serta prosedur standart pengoperasian. Pengendalian perilaku (X2) dibentuk oleh 6 indikator antara lain:

Dalam melakukan pekerjaan tertentu saya membuat aturan informal

Banyak aktivitas perusahaan tidak tercakup dalam prosedur formal.

Melakukan pekerjaan dalam perusahaan didasarkan pada aturan tertulis.

Hubungan dengan perusahaan didasarkan pada aturan formal.

Melakukan pekerjaan menggunakan persetujuan informal.

Terdapat aturan yang berlawanan dengan prosedur biasanya berupa aturan tertulis



- Pengendalian personal (X3) merupakan pengendalian yang berdasarkan pada pembuatan kebijakan yang menyangkut sumber daya manusia. Pengendalian personal (X3) dibentuk oleh 3 indikator antara lain:

Terlibat dalam perekrutan karyawan

Terlibat dalam menentukan kebijakan perekrutan karyawan

Memonitoring perkembangan karyaawan

3.4.2. Pengukuran Variabel

Alat pengukuran data yang digunakan untuk mengukur data-data yang akan dianalisis dari hasil survei / penelitian langsung melalui kuesioner adalah menggunakan skala likert yaitu metode yang mengukur sikap dengan menyatakan setuju dan ketidaksetujuannya terhadap subyek, obyek atau kejadian tertentu, angka penilaian lima (5) butir yang menyatakan urutan setuju atau tidak setuju. Setiap pertanyaan diukur dengan 5 skala dan tiap posisi mempunyai bobot sebagai berikut:

Tabel 3.1

Skala Pengukuran Data

1	2	3	4	5
STS	TS	CS	S	SS



Keterangan :

1. STS = Sangat Tidak Setuju
2. TS = Tidak Setuju
3. CS = Cukup Setuju
4. S = Setuju
5. SS = Sangat Setuju

3.5. Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas : obyek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. (Sugiyono, 2008: 80). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh manajer dealer Honda yang ada Surabaya yang berjumlah 35 dealer.

Sampel adalah bagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2008: 80). Teknik penelitian ini menggunakan teknik sampel *non-probability sampling* adalah teknik yang tidak memberikan peluang atau kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sample dengan metode *sampling jenuh* adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2008:80)

Jadi jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 35 responden, dimana respondennya adalah manajer dari tiap dealer- dealer Honda di Surabaya. (dengan perincian tiap 1 dealer diambil 1 manajer). Sehingga sampel yang digunakan adalah 35 manajer dari 35 dealer Honda di Surabaya.



3.6. Pengujian Validitas dan Reliabilitas

Uji keabsahan data dalam penelitian, sering hanya ditekankan pada uji validitas dan reliabilitas. Di dalam melakukan pengolahan dan analisis data, penulis menggunakan bantuan program SPSS for Windows version 17.0. Adapun tahapan pengolahan data yang dilakukan adalah :

3.6.1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur dari kuesioner tersebut. Valid atau tidaknya alat ukur tersebut dapat diuji dengan mengkorelasikan antara skor butir pertanyaan dengan skor total variabel (Ghozali, 2001: 135).

Menurut Azwar (2003: 157), koefisien validitas itu kurang daripada 0,30 biasanya dianggap sebagai tidak memuaskan. Angka ini ditetapkan sebagai konvensi yang didasarkan pada asumsi distribusi skor dari kelompok subyek yang berjumlah besar. Dari uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa :

- Jika nilai $r_{hitung} \geq 0,30$ berarti pernyataan valid
- Jika nilai $r_{hitung} < 0,30$ berarti pernyataan tidak valid

3.6.2. Uji Reliabilitas



Reliabilitas adalah derajat ketepatan, ketelitian, atau keakuratan yang ditunjukkan oleh instrumen pengukuran. Uji reliabilitas juga dapat dikatakan sebagai suatu alat yang digunakan untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk.

Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2001: 132). kriteria pengujian sebagai berikut :

- Jika nilai alpha $> 0,60$ berarti pernyataan reliabel
- Jika nilai alpha $0,60$ berarti pernyataan tidak reliabel

3.7. Teknik Analisis Data dan Pengujian Hipotesis

3.7.1. Uji Asumsi Klasik

Dalam menggunakan teknik analisis regresi, perlu menguji asumsi dalam datanya, yaitu :

a. Pengujian Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen (Ghozali, 2006). Multikolinieritas berarti bahwa antar variabel bebas atau variabel terikat yang terdapat dalam model memiliki hubungan yang sempurna atau mendekati sempurna.



Untuk mendeteksi adanya multikolinearitas dapat dilihat dari nilai VIF VIF (*variance inflation factor*) dan nilai *tolerance* melalui program SPSS, dengan kriteria menurut Gujarati (2001: 166) sebagai berikut:

- Nilai VIF > 10 , maka terjadi multikolinearitas
- Nilai VIF ≤ 10 , maka bebas multikolinearitas

b. Pengujian Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas menunjukkan terjadinya ketidaksamaan varian dari residual pada suatu pengamatan ke pengamatan yang lainnya.

Uji heterokedastisitas digunakan untuk mengetahui apakah terjadi ketidaksamaan nilai simpangan residual akibat besar kecilnya nilai salah satu variabel bebas. Atau adanya perbedaan nilai ragam dengan semakin meningkatnya nilai variabel bebas. Pengujian terhadap adanya gejala heterokedastisitas dalam penelitian ini adalah dengan mempergunakan pengujian Korelasi *Rank Spearman*, yaitu dengan mengkorelasikan nilai absolut residual dengan seluruh variabel bebas. Deteksi adanya Heterokedastisitas menurut Gujarati (2001: 168) adalah sebagai berikut:

- Jika nilai Sig. (2-tailed) $\leq \alpha = 0,05$, berarti terkena heteroskedastisitas.
- Jika nilai Sig. (2-tailed) $> \alpha = 0,05$, berarti bebas heteroskedastisitas.

c. Pengujian Autokorelasi

Autokorelasi menunjukkan adanya korelasi (hubungan) antara residual (kesalahan pengganggu) satu observasi ke observasi lainnya. Model regresi yang



baik adalah regresi yang bebas dari autokorelasi. Adanya autokorelasi dalam regresi dapat diketahui dengan menilai besaran Durbin Watson.

Kriteria pengujian autokorelasi menurut Gujarati (2001: 168) adalah sebagai berikut:

- Jika $d < dL$, maka terjadi autokorelasi positif
- Atau $d > 4-dL$, maka terjadi autokorelasi negatif
- Jika $dU < d < 4-dU$, maka tidak terjadi autokorelasi
- Jika $dL \leq d \leq dU$ atau $4-dU \leq d \leq dL$, maka terletak di daerah keraguan.

d. Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah distribusi data pada variabel bebas dan terikat normal atau tidak. Karena distribusi normal menjadi dasar dalam statistik inferen dan model regresi yang baik adalah model yang memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Deteksi normalitas menggunakan uji *kolmogorov-smirnov*.

Kriteria pengujian normalitas menurut Gujarati (2001: 169) adalah sebagai berikut:

- Jika nilai Sig. (2-tailed) $< \alpha = 0,05$, berarti data berdistribusi tidak normal.
- Jika nilai Sig. (2-tailed) $\geq \alpha = 0,05$, berarti data berdistribusi normal.

3.7.2. Analisis Regresi Linier Berganda



Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui mengetahui pengaruh variabel bebas (X) adalah pengendalian akuntansi (X1), pengendalian perilaku (X2), dan pengendalian personal (X3), sedangkan variabel terikat (Y) adalah kinerja manajerial. Bentuk persamaannya adalah sebagai berikut :

$$Y = \text{ }_0 + \text{ }_1X_1 + \text{ }_2X_2 + \text{ }_3X_3 + e$$

.....(Sudrajat, 2001: 112)

Keterangan :

Y = Kinerja Manajerial

X1 = Pengendalian Akuntansi

X2 = Pengendalian Perilaku

X3 = Pengendalian Personal

 _0 = Konstanta

.....
 $\text{ }_1, \text{ }_2, \text{ }_3$ = Koefisien regresi untuk variabel X1, X2, dan X3

e_i = Faktor pengganggu atau standar error

3.7.3. Analisis Koefisien Korelasi (R) dan Koefisien Determinasi (R²)

3.7.3.1. Analisis Koefisien Korelasi (R)

Menurut Sudrajat (2001: 108), “Analisis koefisien Korelasi (R) digunakan untuk mengetahui keamatan hubungan variabel bebas dalam menjelaskan variabel terikat”.



Uji koefisien Korelasi (R) menggunakan rumus korelasi Pearson sebagai berikut :

$$\text{Rumus : } R_{xy} = \left[\frac{nXY - \frac{X \cdot Y}{n}}{\sqrt{\left(nX^2 - \frac{X^2}{n} \right) \left(nY^2 - \frac{Y^2}{n} \right)}} \right]$$

.....(Sudrajat, 2001:108)

Keterangan :

- R_{xy} = Koefisien Korelasi
- X dan Y = Skor masing-masing variabel
- n = Banyaknya subjek atau jumlah responden

Kriteria :

- Bila $R = 1$ atau mendekati 1,
artinya tingkat hubungan keeratan antara variabel bebas antara variabel bebas dengan variabel terikat sebesar 100% atau mendekati 100%
- Bila $R = 0$ atau mendekati 0,
artinya tingkat hubungan keeratan antara variabel bebas antara variabel bebas dengan variabel terikat sebesar 0% atau mendekati 0%

3.7.3.2. Analisis Koefisien Determinasi (R^2)

Menurut Sudrajat (2001: 110), “Analisis koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui kemampuan suatu variabel bebas dalam menjelaskan variabel terikat”.



Uji koefisien determinasi (R^2) menggunakan rumus korelasi Pearson sebagai berikut :

$$\text{Rumus : } R^2_{xy} = \left[\frac{nXY \cdot XY}{\sqrt{nX^2 \cdot X^2 \cdot nY^2}} \right]^2$$

.....(Sudrajat, 2001:110)

Keterangan :

- R^2_{xy} = Koefisien Determinasi
- X dan Y = Skor masing-masing variabel
- n = Banyaknya subjek atau jumlah responden

Kriteria :

- Bila $R^2 = 1$ atau mendekati 1,
artinya variabel bebas mampu menjelaskan variabel terikat sebesar 100%
dan pendekatan model yang digunakan tepat
- Bila $R^2 = 0$ atau mendekati 0,
artinya variabel bebas tidak mampu menjelaskan variabel terikat. Makin
tinggi nilai R^2 atau nilai R^2 makin mendekati 1 berarti pendekatan
model yang digunakan semakin tepat



3.7.4. Pengujian Hipotesis

3.7.4.1 Uji F

Pengujian yang dilakukan untuk mengetahui hubungan atau pengaruh dari variabel bebas (*independent*) secara simultan atau serempak terhadap variabel terikat (*dependent*). Dalam penelitian ini Uji F dilakukan untuk mengetahui secara simultan pengaruh Audit SDM terhadap Produktivitas Karyawan.

Langkah-langkah pengujiannya adalah sebagai berikut :

1. Merumuskan hipotesis yang akan diuji :

$H_0 : \beta_1 = 0$ artinya tidak ada pengaruh secara simultan antara pengendalian akuntansi (X1), pengendalian perilaku (X2), dan pengendalian personal (X3) terhadap kinerja manajerial (Y)

$H_1 : \beta_1, \beta_2 \neq 0$ artinya ada pengaruh secara simultan antara pengendalian akuntansi (X1), pengendalian perilaku (X2), dan pengendalian personal (X3) terhadap kinerja manajerial (Y).

2. Menggunakan *level of signifikan* () sebesar 5 %, dan derajat kebebasan (df) = (k, n-k-1)

Dimana :

n = jumlah pengamatan (jumlah sampel)

k = jumlah parameter regresi (jumlah variabel)

3. Perhitungan Uji F dengan menggunakan rumus:

$$F = \frac{JK(\text{Reg}) / K}{JK(S) / (n - k - 1)}$$

Dimana :



k = Banyaknya variabel bebas

n = banyaknya data

JK (Reg) = Jumlah kuadrat regresi

JK (S) = Jumlah kuadrat sisa

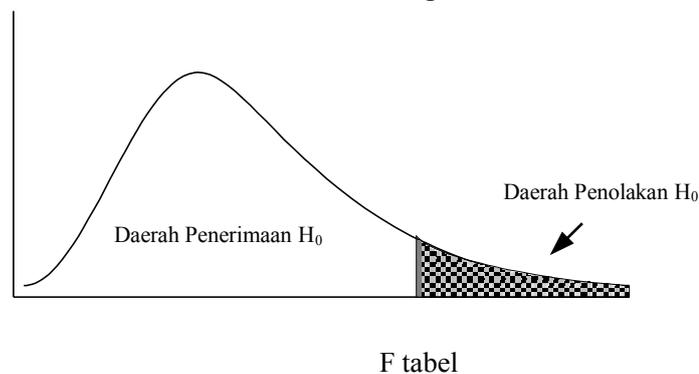
4. Kriteria Pengujian

- Jika $F_{hitung} \leq F_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak, yang berarti tidak ada pengaruh secara simultan antara pengendalian akuntansi (X1), pengendalian perilaku (X2), dan pengendalian personal (X3) terhadap kinerja manajerial (Y)
- Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, yang berarti ada pengaruh secara simultan antara pengendalian akuntansi (X1), pengendalian perilaku (X2), dan pengendalian personal (X3) terhadap kinerja manajerial (Y)

5. Daerah penerimaan dan penolakan hipotesis (H_0)

Gambar 3.1

Daerah Penerimaan/Penolakan Hipotesis Secara Simultan





Sumber : Gujarati Damodar, *Ekonometrika Dasar*, Edisi Pertama, Terjemahan oleh Sumarno Zain, Penerbit Erlangga, tahun 2005, hal 423

3.7.4.2 Uji t

Pengujian yang dilakukan untuk mengetahui atau pengaruh dari masing-masing variabel secara parsial (*independent*) atau individu atau secara terpisah terhadap variabel terikat (*dependent*). Dalam penelitian ini Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh secara parsial antara pengendalian akuntansi (X1), pengendalian perilaku (X2), dan pengendalian personal (X3) terhadap kinerja manajerial (Y).

Langkah-langkah pengujiannya adalah sebagai berikut :

1. Merumuskan hipotesis yang akan diuji :

$H_0 : \beta_1 = 0$ artinya tidak ada pengaruh secara parsial antara pengendalian akuntansi (X1), pengendalian perilaku (X2), dan pengendalian personal (X3) terhadap kinerja manajerial (Y)

$H_1 : \beta_1, \beta_2 \neq 0$ artinya ada pengaruh secara simultan antara pengendalian akuntansi (X1), pengendalian perilaku (X2), dan pengendalian personal (X3) terhadap kinerja manajerial (Y)

2. Menggunakan Level of signifikan (α) sebesar 5 %, dan derajat kebebasan

(df) = ($n/2$, n-k-1)

Dimana :

n = jumlah pengamatan (jumlah sampel)

k = jumlah parameter regresi (jumlah variabel)



3. Mencari nilai t_{hitung} dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$t_{hitung} = \frac{\beta_i}{Se(\beta_i)} \dots\dots\dots (Sudjana, 1997 : 99)$$

Keterangan :

t_{hitung} = Koefisien Uji t

β_i = Konstanta

$Se(\beta_i)$ = Standart error

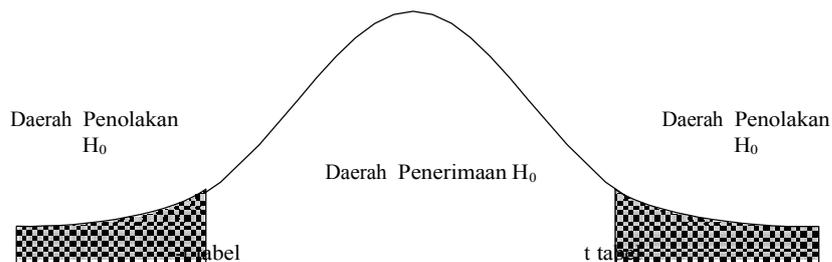
4. Kriteria Pengujian

- a. Jika $-t_{tabel} \leq t_{hitung} \leq t_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak, yang berarti tidak ada pengaruh secara parsial antara pengendalian akuntansi (X1), pengendalian perilaku (X2), dan pengendalian personal (X3) terhadap kinerja manajerial (Y)
- b. Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $t_{hitung} < -t_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, yang berarti ada pengaruh secara parsial antara pengendalian akuntansi (X1), pengendalian perilaku (X2), dan pengendalian personal (X3) terhadap kinerja manajerial (Y)

5. Daerah penerimaan dan penolakan hipotesis (H_0)

Gambar 3.2

Daerah Penerimaan/Penolakan Hipotesis Secara Parsial





Karya Ilmiah Milik Perpustakaan Universitas Katolik Darma Cendika. Hanya dipergunakan untuk keperluan pendidikan dan penelitian. Segala bentuk pelanggaran/plagiasi akan dituntut sesuai dengan undang-undang yang berlaku.

Sumber : Gujarati Damodar, *Ekonometrika Dasar*, Edisi Pertama, Terjemahan oleh Sumarno Zain, Penerbit Erlangga, tahun 2005, hal 423



BAB IV

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Obyek Penelitian

PT Astra Honda Motor (AHM) merupakan pelopor industri sepeda motor di Indonesia. Didirikan pada 11 Juni 1971 dengan nama awal PT Federal Motor, yang sahamnya secara mayoritas dimiliki oleh PT Astra International. Saat itu, PT Federal Motor hanya merakit, sedangkan komponennya diimpor dari Jepang dalam bentuk CKD (completely knock down).

Kebijakan pemerintah dalam hal lokalisasi komponen otomotif mendorong PT Federal Motor memproduksi berbagai komponen sepeda motor Hondatahun 2001 di dalam negeri melalui beberapa anak perusahaan, diantaranya PT Honda Federal (1974) yang memproduksi komponen-komponen dasar sepeda motor Honda seperti rangka, roda, knalpot dan sebagainya, PT Showa Manufacturing Indonesia (1979) yang khusus memproduksi peredam kejut, PT Honda Astra Engine Manufacturing (1984) yang memproduksi mesin sepeda motor serta PT Federal Izumi Mfg.(1990) yang khusus memproduksi piston.

Seiring dengan perkembangan kondisi ekonomi serta tumbuhnya pasar sepeda motor terjadi perubahan komposisi kepemilikan saham di pabrikan sepeda motor Honda ini. Pada tahun 2000 PT Federal Motor dan beberapa anak perusahaan di merger menjadi satu dengan nama PT Astra Honda Motor, yang komposisi kepemilikan sahamnya menjadi 50% milik PT Astra International Tbk dan 50% milik Honda Motor Co. Japan.



Saat ini PT Astra Honda Motor memiliki 3 fasilitas pabrik perakitan, pabrik pertama berlokasi Sunter, Jakarta Utara yang juga berfungsi sebagai kantor pusat. Pabrik ke dua berlokasi di Pegangsaan Dua, Kelapa Gading, serta pabrik ke 3 yang sekaligus pabrik paling mutakhir berlokasi di kawasan MM 2100 Cikarang Barat, Bekasi. Pabrik ke 3 ini merupakan fasilitas pabrik perakitan terbaru yang mulai beroperasi sejak tahun 2005.

Dengan keseluruhan fasilitas ini PT Astra Honda Motor saat ini memiliki kapasitas produksi 4.3 juta unit sepeda motor per-tahunnya, untuk permintaan pasar sepeda motor di Indonesia yang terus meningkat. Salah satu puncak prestasi yang berhasil diraih PT Astra Honda Motor adalah pencapaian produksi ke 20 juta pada tahun 2007. Prestasi ini merupakan prestasi pertama yang berhasil diraih oleh industri sepeda motor di Indonesia bahkan untuk tingkat ASEAN.

Guna menunjang kebutuhan serta kepuasan pelanggan sepeda motor Honda, saat PT Astra Honda Motor di dukung oleh 1.600 showroom dealer penjualan yang diberi kode H1, 3.800 layanan service atau bengkel AHASS (Astra Honda Authorized Service Station) dengan kode H2, serta 6.500 gerai suku cadang atau H, yang siap melayani jutaan penggunaan sepeda motor Honda di seluruh Indonesia

Industri sepeda motor saat ini merupakan suatu industri yang besar di Indonesia. Karyawan PT Astra Honda Motor saja saat ini berjumlah sekitar 15.000 orang, ditambah 130 vendor dan supplier serta ribuan jaringan lainnya, yang kesemuanya ini memberikan dampak ekonomi berantai yang luar biasa.



4.2. Deskripsi Hasil Penelitian

4.2.1. Deskriptif Pengendalian Akuntansi (X_1)

Pengendalian Akuntansi (X_1) merupakan pengendalian yang berdasarkan pada angka- angka akuntansi seperti anggaran, *standard costing*, *flexible budgeting*. Hasil tanggapan responden terhadap Pengendalian Akuntansi (X_1) dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.1.
Frekuensi Hasil Jawaban Responden Mengenai
Pengendalian Akuntansi (X_1)

No	Pertanyaan	Skor Jawaban					Mean Skor
		1	2	3	4	5	
1	Dalam mengukur kinerja Anda, apakah atasan Anda menggunakan informasi angka akuntansi	0	2	8	14	11	3.97
2	Pelaporan informasi akuntansi periodik digunakan untuk mengendalikan aktivitas dari masing-masing departemen	0	2	9	12	12	3.97
3	Atasan saya sangat senang atas kemampuan saya memenuhi target keuangan	0	5	6	13	11	3.86
4	Penggunaan sistem pengendalian akuntansi dalam membaca dan menyimpulkan situasi lingkungan eksternal	0	4	7	18	6	3.74
5	Penggunaan sistem pengendalian akuntansi dapat memonitor hasil kerja para manajer	0	0	8	9	18	4.29
Mean Skor Keseluruhan							3.97

Sumber: Data diolah

Berdasarkan tabel tersebut, diketahui bahwa pernyataan “Penggunaan sistem pengendalian akuntansi dapat memonitor hasil kerja para manajer” memiliki nilai rata-rata tertinggi sebesar 4,29, yang berarti responden setuju bahwa penggunaan sistem pengendalian akuntansi dapat memonitor hasil kerja para manajer. Sedangkan secara keseluruhan rata-rata tanggapan responden terhadap variabel Pengendalian Akuntansi (X_1) sebesar 3,97, yang berarti



responden setuju bahwa pelaksanaan pengendalian akuntansi yang merupakan pengendalian yang berdasarkan pada angka- angka akuntansi seperti anggaran, *standard costing*, *flexible budgeting* sudah dilaksanakan dengan baik oleh pihak dealer honda di Surabaya.

4.2.2. Deskriptif Pengendalian Perilaku (X_2)

Pengendalian Perilaku (X_2) merupakan merupakan pengendalian yang berdasarkan struktur otoritas, peraturan-peraturan formal serta prosedur standart pengoperasian. Hasil tanggapan responden terhadap Pengendalian Perilaku (X_2) dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.2.

Frekuensi Hasil Jawaban Responden Mengenai Pengendalian Perilaku (X_2)

No	Pertanyaan	Skor Jawaban					Mean Skor
		1	2	3	4	5	
1	Jika sebuah aturan tertulis tidak mencakup seluruh situasi untuk melakukan pekerjaan tertentu saya membuat aturan informal	0	0	7	23	5	3.94
2	Banyak aktivitas dalam perusahaan ini yang tidak tercakup dalam prosedur formal	0	1	5	25	4	3.91
3	Biasanya saya melakukan pekerjaan dalam perusahaan didasarkan pada aturan tertulis	0	1	12	18	4	3.71
4	Hubungan dengan perusahaan saya didasarkan pada aturan formal dan direncanakan terlebih dahulu	0	0	11	19	5	3.83
5	Untuk melakukan pekerjaan, Saya lebih suka menggunakan persetujuan informal dan mengabaikan aturan	0	0	5	23	7	4.06
6	Dalam perusahaan, jika terdapat aturan yang berlawanan dengan prosedur biasanya berupa aturan tertulis	0	1	6	22	6	3.94
Mean Skor Keseluruhan							3.90

Sumber: Data diolah



Berdasarkan tabel tersebut, diketahui bahwa pernyataan “Untuk melakukan pekerjaan, saya lebih suka menggunakan persetujuan informal dan mengabaikan aturan” memiliki nilai rata-rata tertinggi sebesar 4,06, yang berarti responden setuju bahwa karyawan lebih suka menggunakan persetujuan informal dan mengabaikan aturan untuk melakukan pekerjaan. Sedangkan secara keseluruhan rata-rata tanggapan responden terhadap variabel Pengendalian Perilaku (X_2) sebesar 3,90, yang berarti responden setuju bahwa pelaksanaan pengendalian perilaku yang merupakan pengendalian yang berdasarkan struktur otoritas, peraturan-peraturan formal serta prosedur standart pengoperasian sudah dilaksanakan dengan baik oleh pihak dealer honda di Surabaya.

4.2.3. Deskriptif Pengendalian Personal (X_3)

Pengendalian Personal (X_3) merupakan pengendalian yang berdasarkan pada pembuatan kebijakan yang menyangkut sumber daya manusia. Hasil tanggapan responden terhadap Pengendalian Personal (X_3) dapat dilihat pada tabel berikut ini :



Tabel 4.3

Frekuensi Hasil Jawaban Responden Mengenai Pengendalian Personal (X_3)

No	Pertanyaan	Skor Jawaban					Mean Skor
		1	2	3	4	5	
1	Anda melihat pengalaman dalam menyeleksi karyawan	0	2	11	12	10	3.86
2	Anda terlibat langsung dalam perekrutan karyawan	0	4	9	9	13	3.89
3	Anda memberikan kesempatan pada bawahan untuk menyampaikan pendapat atau usulan	0	3	14	5	13	3.80
4	Pendapat atau usulan bawahan sering tercermin dalam keputusan yang anda ambil	0	1	13	7	14	3.97
5	Anda diberi kesempatan untuk menentukan kebijakan dalam hal perekrutan karyawan	0	1	11	21	2	3.69
6	Anda terlibat langsung dalam pelatihan karyawan	0	1	12	19	3	3.69
Mean Skor Keseluruhan							3.81

Sumber: Data diolah

Berdasarkan tabel tersebut, diketahui bahwa pernyataan “Pendapat atau usulan bawahan sering tercermin dalam keputusan yang anda ambil” memiliki nilai rata-rata tertinggi sebesar 3,97, yang berarti responden setuju bahwa pengaruh karyawan sering tercermin dalam keputusan yang di ambil. Sedangkan secara keseluruhan rata-rata tanggapan responden terhadap variabel Pengendalian Personal (X_3) sebesar 3,81, yang berarti responden setuju bahwa pelaksanaan pengendalian personal yang merupakan pengendalian yang berdasarkan pada pembuatan kebijakan yang menyangkut sumber daya manusia sudah dilaksanakan dengan baik oleh pihak dealer honda di Surabaya.

4.2.4. Deskriptif Kinerja Manajerial (Y)

Kinerja Manajerial (Y) adalah hasil suatu kegiatan manajemen dalam mengoperasikan perusahaan secara efektif dan efisien. Hasil tanggapan responden terhadap Kinerja Manajerial (Y) dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.4.
 Frekuensi Hasil Jawaban Responden Mengenai
 Kinerja Manajerial (Y)

No	Pertanyaan	Skor Jawaban					Mean Skor
		1	2	3	4	5	
1	Dalam perencanaan, Saya ikut berperan serta dalam menentukan tujuan, kebijakan dan tindakan, pelaksanaan, penjadwalan kerja, fungsi anggaran, merancang prosedur, pemrograman	0	0	10	21	4	3.83
2	Dalam kegiatan investigasi, Saya ikut mengumpulkan dan menyiapkan informasi untuk catatan, laporan dan rekening, pengukuran hasil serta menganalisa hasil	0	0	13	17	5	3.77
3	Dalam pengkoordinasian saya saling tukar menukar informasi dengan pihak lain (diluar bawahan anda) dalam organisasi untuk mengkoodinasikan dan menyesuaikan program- program	0	1	13	17	4	3.69
4	Dalam pengevaluasian, Saya ikut menilai dan mengukur rencana anggaran, kinerja yang diamati atau dilaporkan, penilaian pegawai, penilaian catatan hasil, penilaian laporan keuangan, pemeriksaan produk	0	1	14	15	5	3.69
5	Dalam menjalankan fungsi pengawasan, Saya mengarahkan, memimpin dan mengembangkan bawahan saya, membimbing melatih dan menjelaskan peraturan kerja pada bawahan, memberikan tugas kerja dan menangani keluhan	0	2	23	8	2	3.29
6	Dalam pengaturan staff, Saya ikut mempertahankan angkatan kerja dibagian saya, merekrut, mewawancarai dan memilih pegawai baru, mempromosikan dan memutasi pegawai	1	0	26	7	1	3.20
7	Dalam negosiasi dengan pihak luar ikut, Saya	0	1	19	14	1	3.43



	ikut serta melakukan pembelian, penjualan atau melakukan kontrak untuk barang dan jasa						
8	Dalam perwakilan menghadiri pertemuan, Saya ikut serta dalam pertemuan dengan perusahaan lain	0	1	23	10	1	3.31
Mean Skor Keseluruhan							3.53

Sumber: Data diolah

Berdasarkan tabel tersebut, diketahui bahwa pernyataan “Dalam perencanaan, saya ikut berperan serta dalam menentukan tujuan, kebijakan dan tindakan, pelaksanaan, penjadwalan kerja, fungsi anggaran, merancang prosedur, pemrograman” memiliki nilai rata-rata tertinggi sebesar 3,83, yang berarti responden setuju bahwa karyawan ikut berperan serta dalam menentukan tujuan, kebijakan dan tindakan, pelaksanaan, penjadwalan kerja, fungsi anggaran, merancang prosedur, pemrograman dalam rangka mmembuat perencanaan. Sedangkan secara keseluruhan rata-rata tanggapan responden terhadap variabel Kinerja Manajerial (Y) sebesar 3,53, yang berarti responden setuju bahwa kinerja manajerial yang merupakan hasil kegiatan manajemen dalam mengoperasikan perusahaan secara efektif dan efisien pada dealer honda di Surabaya sudah baik.

4.3. Analisis Data

4.3.1. Pengujian Validitas dan Reliabilitas

4.3.1.1. Uji Validitas

Untuk mengetahui kesahan data dari tanggapan 35 responden tentang pengaruh Pengendalian Akuntansi (X_1), Pengendalian Perilaku (X_2) dan Pengendalian Personal (X_3) terhadap Kinerja Manajerial (Y) di Dealer Honda Surabaya, maka digunakan uji validitas.



Uji validitas ditujukan terhadap 5 pernyataan yang terdapat pada variabel Pengendalian Akuntansi (X_1), 6 pernyataan pada variabel Pengendalian Perilaku (X_2), 6 pernyataan pada variabel Pengendalian Personal (X_3), dan 8 pertanyaan pada variabel Kinerja Manajerial (Y) dengan menggunakan program SPSS 17.0.

Adapun hasil pengujian validitas untuk variabel Pengendalian Akuntansi (X_1), Pengendalian Perilaku (X_2) dan Pengendalian Personal (X_3) terhadap Kinerja Manajerial (Y) dapat dilihat pada tabel-tabel berikut ini :

Tabel 4.5.

Uji Validitas Variabel Pengendalian Akuntansi (X_1)

Pernyataan	Pearson Correlation (r_{hitung})	r Tabel	Keterangan
$X_{1.1}$	0,853	0,30	Valid
$X_{1.2}$	0,831	0,30	Valid
$X_{1.3}$	0,855	0,30	Valid
$X_{1.4}$	0,872	0,30	Valid
$X_{1.5}$	0,547	0,30	Valid

Sumber : Lampiran 3

Berdasarkan tabel tersebut menunjukkan bahwa item pernyataan pada variabel Pengendalian Akuntansi (X_1) semuanya adalah valid, karena nilai *pearson correlation* (r_{hitung}) yang dihasilkan lebih besar dari 0,30.

Tabel 4.6.

Uji Validitas Variabel Pengendalian Perilaku (X_2)

Pernyataan	Pearson Correlation (r_{hitung})	r_{tabel}	Keterangan
$X_{2.1}$	0,842	0,30	Valid
$X_{2.2}$	0,670	0,30	Valid
$X_{2.3}$	0,719	0,30	Valid
$X_{2.4}$	0,760	0,30	Valid
$X_{2.5}$	0,797	0,30	Valid



X _{2,6}	0,714	0,30	Valid
------------------	-------	------	-------

Sumber : Lampiran 3

Berdasarkan tabel tersebut menunjukkan bahwa item pernyataan pada variabel Pengendalian Perilaku (X₂) semuanya adalah valid, karena nilai *pearson correlation* (r_{hitung}) yang dihasilkan lebih besar dari 0,30.

Tabel 4.7.

Uji Validitas Variabel Pengendalian Personal (X₃)

Pernyataan	Pearson Correlation (r_{hitung})	r Tabel	Keterangan
X _{3,1}	0,892	0,30	Valid
X _{3,2}	0,802	0,30	Valid
X _{3,3}	0,820	0,30	Valid
X _{3,4}	0,901	0,30	Valid
X _{3,5}	0,583	0,30	Valid
X _{3,6}	0,576	0,30	Valid

Sumber : Lampiran 3

Berdasarkan tabel tersebut menunjukkan bahwa item pernyataan pada variabel Pengendalian Personal (X₃) semuanya adalah valid, karena nilai *pearson correlation* (r_{hitung}) yang dihasilkan lebih besar dari 0,30.

Tabel 4.8.

Uji Validitas Variabel Kinerja Manajerial (Y)

Pernyataan	Pearson Correlation (r_{hitung})	r Tabel	Keterangan
Y ₁	0,812	0,30	Valid
Y ₂	0,758	0,30	Valid
Y ₃	0,615	0,30	Valid
Y ₄	0,855	0,30	Valid
Y ₅	0,724	0,30	Valid
Y ₆	0,431	0,30	Valid
Y ₇	0,411	0,30	Valid
Y ₈	0,500	0,30	Valid



Sumber : Lampiran 3

Berdasarkan tabel tersebut menunjukkan bahwa item pernyataan pada variabel kinerja manajerial (Y) semuanya adalah valid, karena nilai *pearson correlation* (r_{hitung}) yang dihasilkan lebih besar dari 0,30.

4.3.1.2. Uji Reliabilitas

Untuk mengetahui keakuratan data dari tanggapan 35 responden tentang Pengendalian Akuntansi (X_1), Pengendalian Perilaku (X_2) dan Pengendalian Personal (X_3) terhadap Kinerja Manajerial (Y) di Dealer Honda Surabaya, maka digunakan uji reliabilitas terhadap tiap-tiap variabel dengan bantuan program komputer SPSS 17.0. Adapun hasil pengujian reliabilitas pada variabel- variabel penelitian dapat dilihat pada tabel berikut ini ;

Tabel 4.9.

Uji Reliabilitas

Variabel	Nilai r Alpha	Keterangan
Pengendalian Akuntansi (X_1)	0,854	Reliabel
Pengendalian Perilaku (X_2)	0,841	Reliabel
Pengendalian Personal (X_3)	0,863	Reliabel
Kinerja Manajerial (Y)	0,799	Reliabel

Sumber : lampiran 4

Berdasarkan tabel tersebut menunjukkan bahwa variabel Pengendalian Akuntansi (X_1), Pengendalian Perilaku (X_2) dan Pengendalian Personal (X_3) terhadap Kinerja Manajerial (Y) adalah reliabel, karena karena r_{alpha} yang dihasilkan lebih besar atau sama dengan dari 0,60.



4.3.2. Uji Asumsi Klasik

4.3.2.1. Uji Normalitas

Untuk menguji apakah data yang digunakan dalam penelitian ini berdistribusi normal atau tidak, maka digunakan pengujian normalitas data. Dengan menggunakan SPSS 17.0 didapatkan nilai signifikansi sebagai berikut :

Tabel 4.10.

Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

	P. Akuntansi (X1)	P. Perilaku (X2)	P. Personal (X3)	Kinerja Manajerial (Y)	
N	35	35	35	35	
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	3.9657	3.9006	3.8146	3.5274
	Std. Deviation	.72677	.48060	.68975	.42698
Most Extreme Differences	Absolute	.147	.116	.154	.211
	Positive	.084	.116	.133	.211
	Negative	-.147	-.099	-.154	-.119
Kolmogorov -Smirnov Z	.872	.687	.912	1.250	
Asymp. Sig. (2-tailed)	.433	.733	.377	.088	

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber : lampiran 5

Berdasarkan uji *kolmogorov-smirnov* dapat diketahui bahwa data dikatakan berdistribusi normal, karena nilai signifikansinya (asympt sig 2-tailed) lebih besar dari 0,05 (5%).



4.3.2.2. Uji Autokorelasi

Pada penelitian ini uji autokorelasi tidak perlu dilakukan karena uji autokorelasi hanya dilakukan pada urutan waktu (*time series*), sedangkan pada penelitian ini menggunakan data primer yang didapat dari tanggapan responden.

4.3.2.3. Uji Multikolinearitas

Pengujian terhadap multikolinearitas dilakukan untuk mengetahui apakah ada hubungan linier di antara variabel- variabel bebas dalam model regresi, dimana kolerasinya mendekati sempurna atau sempurna (korelasinya tinggi atau bahkan satu). Model regresi yang layak digunakan harus terbebas dari multikolinear. Tujuannya adalah untuk menguji apakah terdapat korelasi antara variabel bebas (yang layak tidak terdapat korelasi antar variabel). Pengujian analisis multikolinearitas ditunjukkan dari hasil *variance inflation factor* (VIF).

Adapun hasil pengujian terhadap multikolinearitas dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.11

Uji Multikolinieritas

Variabel	Toleransi	VIF	Keterangan
Pengendalian Akuntansi (X_1)	0,876	1,142	Non Multikolinier
Pengendalian Perilaku (X_2)	0,902	1,109	Non Multikolinier
Pengendalian Personal (X_3)	0,888	1,127	Non Multikolinier

Sumber : Lampiran 6

Berdasarkan tabel tersebut diketahui bahwa nilai VIF pada ketiga variabel bebas lebih kecil dari 10, artinya kedua variabel bebas pada penelitian ini **tidak ada gejala multikolinearitas**.



4.3.2.4. Uji Heteroskedastisitas

Pada regresi linear nilai residual tidak boleh ada hubungan dengan variabel bebas. Hal ini bisa diidentifikasi dengan cara menghitung korelasi rank spearman antara residual dengan seluruh variabel bebas. Hasil perhitungan adalah sebagai berikut :

Tabel 4.12
Uji Heteroskedastisitas

Correlati ons			Unstandardized Residual
Spearman's rho	Correlation Coefficient	P. Akuntansi (X1)	-.037
		P. Perilaku (X2)	-.083
		P. Personal (X3)	-.052
		Unstandardized Residual	1.000
Sig. (2-tailed)		P. Akuntansi (X1)	.833
		P. Perilaku (X2)	.634
		P. Personal (X3)	.765
		Unstandardized Residual	.
N		P. Akuntansi (X1)	35
		P. Perilaku (X2)	35
		P. Personal (X3)	35
		Unstandardized Residual	35

Sumber: Lampiran 7

Berdasarkan tabel tersebut, dapat dilihat bahwa korelasi rank spearman untuk ketiga variabel bebas (X) yaitu Pengendalian Akuntansi (X_1), Pengendalian Perilaku (X_2) dan Pengendalian Personal (X_3) lebih besar dari 5 % yang berarti tidak ada hubungan antara nilai residu dengan ketiga variabel bebas (X) yaitu Pengendalian Akuntansi (X_1), Pengendalian Perilaku (X_2) dan Pengendalian Personal (X_3). Sehingga dapat disimpulkan bahwa ketiga variabel bebas yang digunakan dalam penelitian ini **tidak terkena gejala heteroskedastisitas**.



4.3.3. Analisis Model dan Pengujian Hipotesa

4.3.3.1. Analisis Model Regresi Linier Berganda

Analisa ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas (X) yaitu Pengendalian Akuntansi (X₁), Pengendalian Perilaku (X₂) dan Pengendalian Personal (X₃) terhadap variabel terikat yaitu Kinerja Manajerial (Y).

Tabel 4.13

Koefisien Regresi Berganda

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients	
		B	Std. Error
1	(Constant)	.914	.519
	P.Akuntansi (X ₁)	.190	.082
	P.Perilaku (X ₂)	.274	.122
	P.Personal (X ₃)	.208	.085

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial (Y)

Sumber: Lampiran 6

Pada tabel tersebut menunjukkan persamaan regresi yang dapat menjelaskan ada atau tidak hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat serta dapat menginformasikan besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

Berdasarkan penelitian ini, maka persamaan regresi bergandanya dapat dinyatakan sebagai berikut :

$$Y = 0 + {}_1X_1 + {}_2X_2 + {}_3X_3 + e_i$$

$$Y = 0,914 + 0,190 X_1 + 0,274 X_2 + 0,208 X_3$$

Berdasarkan model regresi linier berganda ini dapat dijelaskan bahwa :



- a. Nilai β_0 sebesar = 0,914

Konstanta (β_0) sebesar 0,914 menunjukkan besarnya pengaruh Pengendalian Akuntansi (X_1), Pengendalian Perilaku (X_2) dan Pengendalian Personal (X_3) terhadap Kinerja Manajerial (Y), artinya apabila variabel bebas tersebut sama dengan nol, maka diprediksikan Kinerja Manajerial (Y) di Dealer Honda Surabaya naik sebesar 0,914 satuan.

- b. Nilai β_1 sebesar = 0,190

Koefisien regresi (β_1) untuk variabel Pengendalian Akuntansi (X_1) sebesar 0,190, berarti jika Pengendalian Akuntansi (X_1) mengalami kenaikan 1 satuan, maka Kinerja Manajerial (Y) di Dealer Honda Surabaya akan mengalami kenaikan sebesar 0,190 satuan. Dengan anggapan variabel Pengendalian Perilaku (X_2) dan Pengendalian Personal (X_3) konstan

- c. Nilai β_2 sebesar = 0,274

Koefisien regresi (β_2) untuk variabel Pengendalian Perilaku (X_2) sebesar 0,274, berarti jika Pengendalian Perilaku (X_2) mengalami kenaikan 1 satuan, maka Kinerja Manajerial (Y) di Dealer Honda Surabaya akan mengalami kenaikan sebesar 0,274 satuan. Dengan anggapan variabel Pengendalian Akuntansi (X_1) dan Pengendalian Personal (X_3) konstan

- d. Nilai β_3 sebesar = 0,208

Koefisien regresi (β_3) untuk variabel Pengendalian Personal (X_3) sebesar 0,208, berarti jika Pengendalian Personal (X_3) mengalami kenaikan 1 satuan, maka Kinerja Manajerial (Y) di Dealer Honda Surabaya akan mengalami



kenaikan sebesar 0,208 satuan. Dengan anggapan variabel Pengendalian Akuntansi (X_1) dan Pengendalian Perilaku (X_2) konstan

4.3.3.2. Koefisien Korelasi (R) dan Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien korelasi (R) digunakan untuk mengetahui seberapa besar keterikatan antara variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y) secara simultan, sedangkan koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengetahui seberapa besar hubungan variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y). Hasil perhitungan dengan SPSS 17.0 didapatkan hasil sebagai berikut :

Tabel 4.14

Koefisien Korelasi Berganda (R) Dan Determinasi Berganda (R^2)

Model Summary^a

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the	Durbin-Wat
1	.823 ^a	.677	.655	.329	1.334

a.

Predictors: (Constant), P.Personal (X_3), P.Perilaku (X_2), P.Akuntansi (X_1)

b. Dependent Variable: Kinerja Manajerial (Y)

Sumber: Lampiran 6

Berdasarkan tabel tersebut diketahui bahwa koefisien korelasi berganda (R) adalah = 0,823, yang berarti lebih besar dari 0,5 dan nilainya tinggi sehingga menunjukkan bahwa korelasi atau hubungan antara variabel bebas (Pengendalian Akuntansi (X_1), Pengendalian Perilaku (X_2) dan Pengendalian Personal (X_3)) dengan variabel terikat (Kinerja Manajerial (Y)) cukup erat.

Koefisien determinasi berganda (R^2) adalah 0,677, yang berarti bahwa variabel bebas (Pengendalian Akuntansi (X_1), Pengendalian Perilaku (X_2) dan



Pengendalian Personal (X_3) mampu menjelaskan dan memberikan pengaruh terhadap variabel terikat (Kinerja Manajerial (Y)) sebesar 67,7 %, sehingga dapat dikatakan bahwa Pengendalian Akuntansi (X_1), Pengendalian Perilaku (X_2) dan Pengendalian Personal (X_3) memberikan pengaruh yang cukup besar terhadap Kinerja Manajerial (Y) di Dealer Honda Surabaya.

4.3.4. Uji Hipotesis

Untuk membuktikan kebenaran dari hipotesis yang peneliti ajukan maka perlu diadakan pengujian hasil analisa tersebut dengan menggunakan uji F dan uji t yang dapat diuraikan sebagai berikut :

4.3.4.1. Uji Pengaruh Secara Simultan dengan Uji F

Uji F digunakan untuk mengetahui hubungan secara simultan antara variabel bebas dan variabel terikat. Dalam penelitian ini uji F dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas yaitu (Pengendalian Akuntansi (X_1), Pengendalian Perilaku (X_2) dan Pengendalian Personal (X_3)) secara simultan (bersamaan) terhadap variabel terikat yaitu Kinerja Manajerial (Y) di Dealer Honda Surabaya.

Hasil pengujian dengan Uji F telah diperoleh dari program SPSS 17.0 sebagai berikut :

Tabel 4.15



ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7.213	3	2.404	21.640	.000 ^a
	Residual	3.444	31	.111		
	Total	10.656	34			

a. Predictors: (Constant), P.Personal (X3), P.Perilaku (X2), P.Akuntansi (X1)

b. Dependent Variable: Kinerja Manajerial (Y)

Sumber: Lampiran 6

Langkah-langkah dari pengujian dengan menggunakan uji secara simultan (uji F) adalah sebagai berikut :

a. Merumuskan hipotesis yang akan diuji :

$H_0 : \beta_1, \beta_2, \beta_3 = 0$ tidak ada pengaruh pengendalian akuntansi (X_1), pengendalian perilaku (X_2) dan pengendalian personal (X_3) secara simultan terhadap kinerja manajerial (Y) di dealer honda Surabaya.

$H_1 : \beta_1, \beta_2, \beta_3 \neq 0$ ada pengaruh pengendalian akuntansi (X_1), pengendalian perilaku (X_2) dan pengendalian personal (X_3) secara simultan terhadap kinerja manajerial (Y) di dealer honda Surabaya.

b. Hasil perhitungan menunjukkan bahwa F_{hitung} sebesar 21,640.

c. Menghitung level of signifikan (α) sebesar 5 %, dan derajat kebebasan (df) = (3; 31) sehingga diketahui F_{tabel} (2,91)

d. Kriteria penerimaan dan penolakan yaitu :

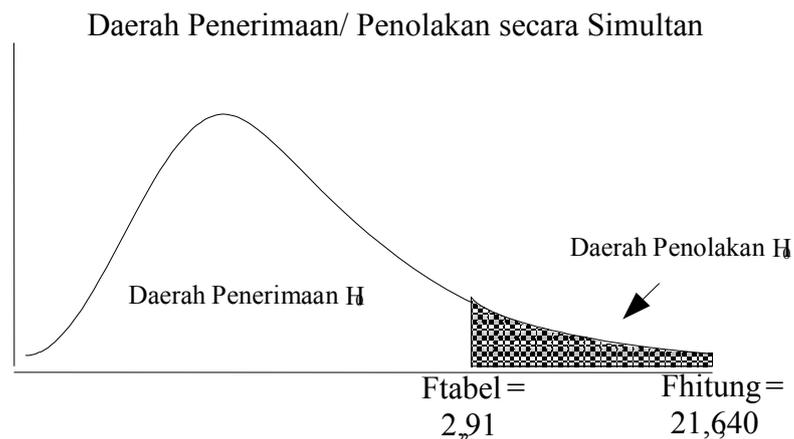
$$H_0 \text{ ditolak bila } F_{hitung} > F_{tabel}$$



H_0 diterima bila $F_{hitung} < F_{tabel}$

- e. Karena $F_{hitung} (21,460) > F_{tabel} (2,91)$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengendalian akuntansi (X_1), pengendalian perilaku (X_2) dan pengendalian personal (X_3) secara simultan (bersamaan) berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial (Y) di dealer honda Surabaya.
- f. Daerah penerimaan dan penolakan hipotesis.

Gambar 4.1.



4.3.4.2. Uji Pengaruh Secara Parsial dengan Uji t

Uji t digunakan untuk mengetahui hubungan secara parsial antara variabel bebas dan variabel terikat. Dalam penelitian ini uji t dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas yaitu pengendalian akuntansi (X_1), pengendalian perilaku (X_2) dan pengendalian personal (X_3) secara parsial (sendiri- sendiri) terhadap variabel terikat yaitu kinerja manajerial (Y) di dealer honda Surabaya.

Hasil pengujian dengan Uji t telah diperoleh dari program SPSS 17,0 sebagai berikut :



Tabel 4.17
Uji Parsial (Uji t)

Coefficients^a

Model		t	Sig.	Correlations
				Partial
1	(Constant)	1.763	.088	
	P. Akuntansi (X1)	2.330	.027	.386
	P. Perilaku (X2)	2.251	.032	.375
	P. Personal (X3)	2.434	.021	.401

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial (Y)

Sumber: Lampiran 6

Berikut ini akan dibahas satu persatu langkah- langkah dari pengujian dengan menggunakan uji t :

a. Pengaruh pengendalian akuntansi (X₁) terhadap kinerja manajerial (Y)

1. Ho : $\rho_1 = 0$, tidak ada pengaruh pengendalian akuntansi (X₁) terhadap kinerja manajerial (Y) di Dealer Honda Surabaya.

Hi : $\rho_1 \neq 0$, ada pengaruh pengendalian akuntansi (X₁) terhadap kinerja manajerial (Y) di Dealer Honda Surabaya.

2. Hasil perhitungan menunjukkan t_{hitung} sebesar 2,330.

3. Menggunakan taraf signifikansi sebesar $\alpha = 0,05/2 = 0,025$ dan derajat kebebasan (df) = 31, sehingga t_{tabel} diketahui sebesar 2,0395.

4. Kriteria penerimaan dan penolakan yaitu :

Ho diterima bila $- t_{tabel} \leq t_{hitung} \leq t_{tabel}$

Ho ditolak bila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $t_{hitung} < - t_{tabel}$

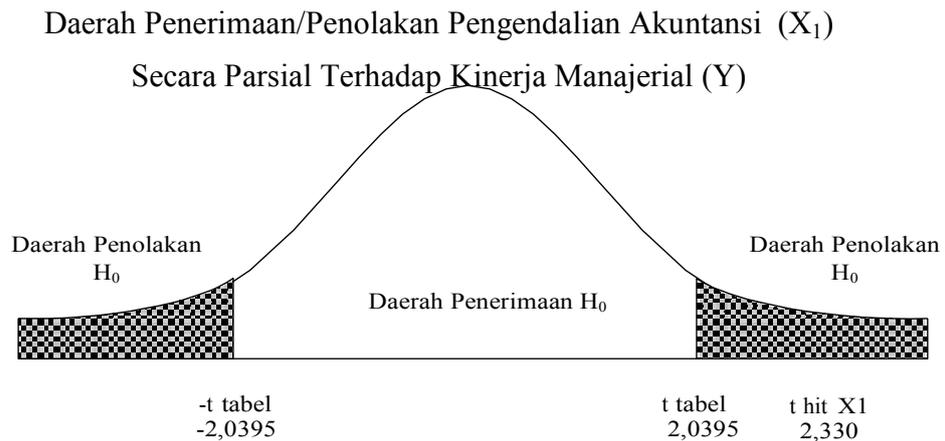
5. Karena $t_{hitung} (2,330) > t_{tabel} (2,0395)$ maka Ho ditolak dan Hi diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa secara parsial pengendalian akuntansi



(X_1) mempunyai pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja manajerial (Y) di Dealer Honda Surabaya

6. Daerah penerimaan dan penolakan hipotesis

Gambar 4.2.



b. Pengaruh pengendalian perilaku (X_2) terhadap kinerja manajerial (Y)

1. $H_0 : \rho = 0$, tidak ada pengaruh pengendalian perilaku (X_2) terhadap kinerja manajerial (Y) di Dealer Honda Surabaya

$H_1 : \rho \neq 0$, ada pengaruh pengendalian perilaku (X_2) terhadap kinerja manajerial (Y) di Dealer Honda Surabaya

2. Hasil perhitungan menunjukkan t_{hitung} sebesar 2,251

3. Menggunakan taraf signifikansi sebesar $\alpha = 0,05/2 = 0,025$ dan derajat kebebasan (df) = 31, sehingga t_{tabel} diketahui sebesar 2,0395.

4. Kriteria penerimaan dan penolakan yaitu :

H_0 diterima bila $-t_{tabel} < t_{hitung}$ atau $t_{hitung} < t_{tabel}$

H_0 ditolak bila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $t_{hitung} < -t_{tabel}$

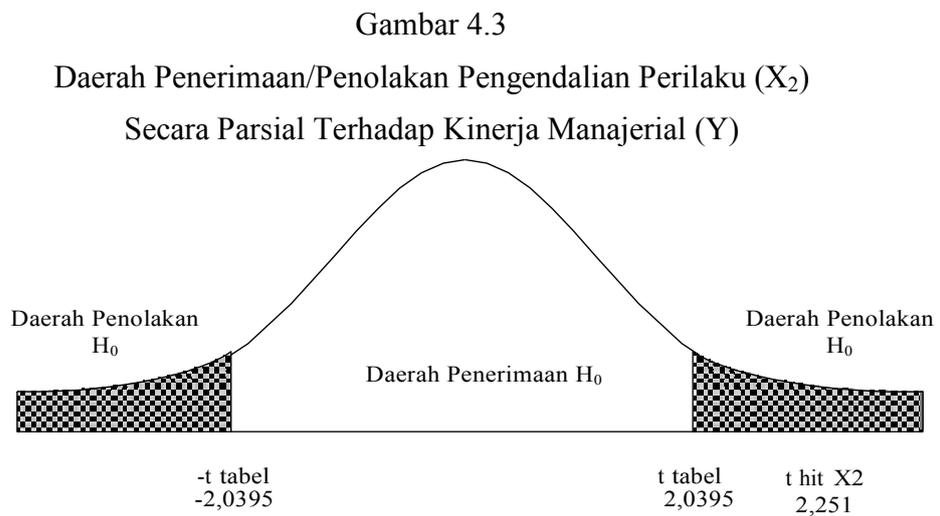
5. Karena $t_{hitung} (2,251) > t_{tabel} (2,0395)$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa secara parsial pengendalian perilaku



(X_2) mempunyai pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja manajerial (Y) di Dealer Honda Surabaya

6. Daerah penerimaan dan penolakan hipotesis



c. Pengaruh pengendalian personal (X_3) terhadap kinerja manajerial (Y)

1. $H_0 : \beta_3 = 0$, tidak ada pengaruh pengendalian personal (X_3) terhadap kinerja manajerial (Y) di Dealer Honda Surabaya

$H_1 : \beta_3 \neq 0$, ada pengaruh pengendalian personal (X_3) terhadap kinerja manajerial (Y) di Dealer Honda Surabaya

2. Hasil perhitungan menunjukkan t_{hitung} sebesar 2,434
3. Menggunakan taraf signifikansi sebesar $\alpha = 0,05/2 = 0,025$ dan derajat kebebasan (df) = 31, sehingga t_{tabel} diketahui sebesar 2,0395.

4. Kriteria penerimaan dan penolakan yaitu :

Ho diterima bila $- t_{tabel} \leq t_{hitung} \leq t_{tabel}$
Ho ditolak bila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $t_{hitung} < - t_{tabel}$

5. Karena $t_{hitung} (2,434) > t_{tabel} (2,0395)$ maka Ho ditolak dan Hi diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa secara parsial pengendalian personal

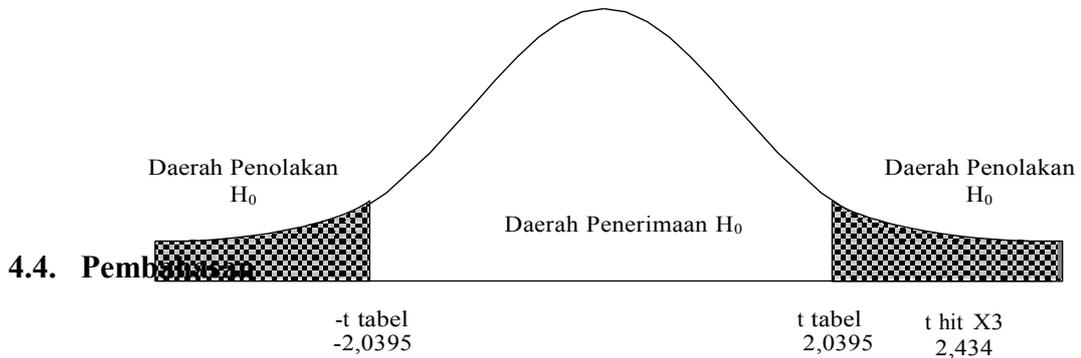


(X_3) mempunyai pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja manajerial (Y) di Dealer Honda Surabaya

6. Daerah penerimaan dan penolakan hipotesis

Gambar 4.4

Daerah Penerimaan/Penolakan Pengendalian Personal (X_3)
Secara Parsial Terhadap Kinerja Manajerial (Y)



4.4.1. Pengaruh Pengendalian Akuntansi, Pengendalian Perilaku, Pengendalian Personal terhadap Kinerja Manajerial

Berdasarkan hasil analisis menyebutkan bahwa Pengendalian Akuntansi, Pengendalian Perilaku, dan Pengendalian Personal secara simultan berpengaruh terhadap kinerja Manajerial di dealer Honda Surabaya. Dan besarnya pengaruh Pengendalian Akuntansi, Pengendalian Perilaku, Pengendalian Personal terhadap Kinerja Manajerial di Dealer Honda Surabaya adalah sebesar 67,7%. Hal ini dapat disimpulkan bahwa Pengendalian Akuntansi, Pengendalian Perilaku dan Pengendalian Personal memberikan pengaruh yang signifikan dan positif terhadap Kinerja Manajerial (Y) di Dealer Honda Surabaya, dapat diartikan jika pelaksanaan pengendalian akuntansi, pengendalian perilaku dan pengendalian personal semakin baik, maka kinerja manajerial di Dealer Honda Surabaya juga akan semakin tinggi. Sebaliknya jika pelaksanaan pengendalian akuntansi,



pengendalian perilaku dan pengendalian personal semakin buruk, maka kinerja manajerial di dealer Honda di Surabaya juga akan semakin rendah.

4.4.2. Pengaruh Pengendalian Akuntansi terhadap Kinerja Manajerial

Berdasarkan hasil uji hipotesis menggunakan uji t diketahui bahwa secara parsial variabel pengendalian akuntansi (X_1) berpengaruh secara signifikan positif terhadap kinerja manajerial (Y) di Dealer Honda di Surabaya. Hal ini dilihat dari informasi angka akuntansi yang digunakan untuk mengukur, mengendalikan aktivitas dan memonitor hasil kerja para manajer di dealer Honda di Surabaya guna mengurangi salah saji material terhadap pencatatan transaksi yang terjadi pada perusahaan baik secara sengaja maupun tidak sengaja, sehingga laporan pertanggungjawaban perusahaan dapat disajikan secara akurat dan tepat. Dengan adanya laporan pertanggungjawaban yang disajikan secara akurat dan tepat, maka akan berpengaruh terhadap peningkatan kualitas kinerja manajerial di dealer Honda di Surabaya.

4.4.3. Pengaruh Pengendalian Perilaku terhadap Kinerja Manajerial

Hasil uji t untuk variabel Pengendalian Perilaku (X_2), diketahui bahwa secara parsial Pengendalian Perilaku (X_2) berpengaruh secara signifikan positif terhadap kinerja manajerial (Y) di dealer Honda di Surabaya. Hal ini ditunjukkan bahwa perilaku manajer tidak hanya harus terpaut pada aturan formal yang telah ditetapkan perusahaan. Melainkan para manajer dapat kreatif dengan membuat aturan-aturan informal dalam perusahaan yang bertujuan untuk menciptakan



suasana kerja yang nyaman. Dengan adanya suasana kerja yang nyaman maka karyawan di dealer Honda Surabaya mampu bekerja dengan baik dan maksimal, Sehingga kualitas kinerja karyawan di dealer Honda di Surabaya meningkat. Ini di karenakan perilaku manajer sangat berpengaruh terhadap kualitas kerja karyawan dan dengan meningkatnya kualitas kerja karyawan maka kualitas kinerja manajerial di dealer Honda di Surabaya juga akan meningkat.

4.4.4. Pengaruh Pengendalian Personal terhadap Kinerja Manajerial

Hasil uji t yang terakhir adalah untuk variabel Pengendalian Personal (X_3), diketahui bahwa secara parsial Pengendalian Personal (X_3) berpengaruh secara signifikan positif terhadap kinerja manajerial (Y) di dealer Honda di Surabaya. Hal ini dapat di lihat dengan terlibatnya seorang manajer dalam perekrutan karyawan, penentuan kebijakan dalam perekrutan karyawan, dan memonitoring perkembangan karyawan. Dengan kata lain pengaruh pengendalian personal sangat penting karena dengan adanya sumber daya manusia yang baik di dealer Honda di Surabaya maka kualitas kinerja manajerial di dealer honda di Surabaya juga akan meningkat.



BAB V

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Dari hasil penelitian dan pembahasan yang sesuai tujuan hipotesis dengan menggunakan regresi linear berganda, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Menguji secara simultan dengan menggunakan uji F dapat diketahui nilai $F_{hitung} (21,460) > F_{tabel} (2,91)$, yang berarti bahwa terdapat pengaruh yang signifikan variabel bebas (pengendalian akuntansi (X_1), pengendalian perilaku (X_2) dan pengendalian personal (X_3)) terhadap variabel terikat (kinerja manajerial (Y)) di Dealer Honda Surabaya.
2. Menguji secara parsial antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y) dengan menggunakan uji t dapat diketahui bahwa :
 - a. Hasil pengujian dengan uji t dapat diketahui nilai $t_{hitung} (2,330) > t_{tabel} (2,0395)$, yang berarti bahwa ada pengaruh secara parsial antara pengendalian akuntansi (X_1) dengan kinerja manajerial (Y) di Dealer Honda Surabaya
 - b. Hasil pengujian dengan uji t dapat diketahui nilai $t_{hitung} (2,251) > t_{tabel} (2,0395)$, yang berarti bahwa ada pengaruh secara parsial antara pengendalian perilaku (X_2) dengan kinerja manajerial (Y) di Dealer Honda Surabaya



- c. Hasil pengujian dengan uji t dapat diketahui nilai $t_{hitung} (2,434) > t_{tabel} (2,0395)$, yang berarti bahwa ada pengaruh secara parsial antara pengendalian personal (X_3) dengan kinerja manajerial (Y) di Dealer Honda Surabaya
3. Variabel bebas (X) yang dominan pengaruhnya terhadap kinerja manajerial di Dealer Honda Surabaya adalah Pengendalian Personal (X_3) dengan nilai korelasi parsial (r) sebesar 0,401 yang memiliki nilai lebih besar jika dibandingkan dengan nilai korelasi parsial (r) untuk variabel Pengendalian Akuntansi (X_1) dan Pengendalian Perilaku (X_2)

5.2. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah ditetapkan dapat diberikan beberapa saran sebagai berikut :

1. Dalam hal pengendalian akuntansi diharapkan pihak manajer dealer honda di Surabaya untuk lebih meningkatkan penggunaan sistem pengendalian akuntansi dalam membaca dan menyimpulkan situasi lingkungan eksternal
2. Dalam hal pengendalian perilaku diharapkan pihak manajer dealer honda di Surabaya untuk lebih meningkatkan kreativitasnya dalam melakukan pekerjaannya dan tidak hanya terpaku pada aturan yang dibuat perusahaan.
3. Dalam hal pengendalian personal diharapkan pihak manajer dealer honda di Surabaya untuk di beri kesempatan menentukan kebijakan dalam hal perekrutan dan terlibat langsung dalam pelatihan karyawan.



Karya Ilmiah Milik Perpustakaan Universitas Katolik Darma Cendika. Hanya dipergunakan untuk keperluan pendidikan dan penelitian. Segala bentuk pelanggaran/plagiasi akan dituntut sesuai dengan undang-undang yang berlaku.

4. Diharapkan untuk penelitian selanjutnya yang mengambil obyek di dealer honda di Surabaya, agar mempertimbangkan faktor lain selain pengendalian akuntansi, pengendalian perilaku dan pengendalian personal dalam pengaruhnya terhadap kinerja manajerial.

DAFTAR PUSTAKA

- Anthony, R.N., Dearden, J., Bedford, N.M., 2001, Sistem Pengendalian Manajemen, Edisi keenam, Terjemahan Agus Maulana, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Astrid, S. Susanto, Sunario, 2000, Komunikasi Pengendalian dan Komunikasi Pengawasan, Penerbit Pustaka Sinar Harapan, Jakarta.
- Faisal dan Kusuma, Indra Wijaya, 2002, “Pengaruh Karakteristik Tugas terhadap Keefektifan Bentuk Pengendalian Akuntansi, Perilaku dan personal dalam Peningkatan Kinerja Manajer Riset dan Pengembangan”, Jurnal Riset Akuntansi Indonesia Vol. 5: 162-177.
- Ghozali, Imam, 2001, Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS, Edisi kedua, Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Handoko, T. Hani , 2002, Manajemen, Edisi ke Dua, Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Hidayati, A. 2002, “Perkembangan Penelitian Akuntansi Keperilakuan”, Jurnal Akuntansi dan Auditing Indonesia vol. 6 No. 2.
- Mulyadi Dan Setyawan, Johny, 2001, Sistem Perencanaan Dan Pengendalian Manajemen, Edisi Kedua, Penerbit Aditya Media, Yogyakarta.
- Nimran, Umar, 2002, Perilaku Organisasi, Penerbit CV. Citra Media, Surabaya.
- Robbins, P. Stephen, 2002, Perilaku Organisasi : Konsep, Kontroversi, Aplikasi, Jilid 1, Penerbit Prentice Hall.Supomo dan Indriantoro
- Sudjana, 1997, Teknik Analisis Regresi dan Korelasi, Edisi Baru, Penerbit: Tarsito. Bandung.
- Sudrajat, 2001, Mengenal Ekonometrika Pemula, Penerbit Armico, Bandung.
- Sugiyono, 2004, Metode Penelitian Bisnis, Penerbit CV. Alfabeta, Bandung





Karya Ilmiah Milik Perpustakaan Universitas Katolik Darma Cendika. Hanya dipergunakan untuk keperluan pendidikan dan penelitian. Segala bentuk pelanggaran/plagiasi akan dituntut sesuai dengan undang-undang yang berlaku.

Supriyono, R., A., 2000, Sistem Pengendalian Manajemen, Edisi pertama, Jilid 1, Penerbit BPFE, Yogyakarta

Thoha, Miftah, 2004, Perilaku Organisasi : Konsep dasar dan Aplikasinya, PT. Raja Grafindo Persada Jakarta.



Karya Ilmiah Milik Perpustakaan Universitas Katolik Darma Cendika. Hanya dipergunakan untuk keperluan pendidikan dan penelitian. Segala bentuk pelanggaran/plagiasi akan dituntut sesuai dengan undang-undang yang berlaku.

LAMPIRAN 1

KUESIONER



Nomor responden :

KUESIONER

Dalam rangka memenuhi tugas akhir (skripsi) saya mahasiswa Jurusan Manajemen Pada Universitas Katolik Darma Cendika Surabaya, melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Pengendalian Akuntansi, Pengendalian Perilaku, dan Pengendalian Personal terhadap Kinerja Manajerial di Dealer Honda Surabaya”**. Saya mohon kesediaan anda mengisi kuisisioner ini dengan jujur dan benar. Data atau informasi yang terkumpul hanya akan saya gunakan untuk keperluan skripsi dan tidak akan dipublikasikan. Saya mengucapkan banyak terima kasih atas bantuan, partisipasi dan kerjasama yang anda berikan.

A. Karakteristik Responden

1. Jenis Kelamin :
2. Usia :

B. Petunjuk Pengisian Kuisisioner

1. Berilah skor tanda silang (X) pada kolom yang tersedia (1 sampai dengan 5) yang sesuai tanggapan anda.

Contoh pengisian :

1	2	3	4	5
STS	TS	CS	S	SS



2. Atas kerja sama yang baik dan kesediaan Anda mengisi kuisioner ini kami ucapkan terima kasih.

A. PENGENDALIAN AKUNTANSI

1. Dalam mengukur kinerja Anda, apakah atasan Anda menggunakan informasi angka akuntansi.

1	2	3	4	5
STS	TS	CS	S	SS

2. Pelaporan informasi akuntansi periodik digunakan untuk mengendalikan aktivitas dari masing-masing departemen.

1	2	3	4	5
STS	TS	CS	S	SS

3. Atasan saya sangat senang atas kemampuan saya memenuhi target keuangan.

1	2	3	4	5
STS	TS	CS	S	SS

4. Penggunaan sistem pengendalian akuntansi dalam membaca dan menyimpulkan situasi lingkungan eksternal.

1	2	3	4	5
STS	TS	CS	S	SS

5. Penggunaan sistem pengendalian akuntansi dapat memonitor hasil kerja para manajer

1	2	3	4	5
STS	TS	CS	S	SS



B. PENGENDALIAN PERILAKU

1. Jika sebuah aturan tertulis tidak mencakup seluruh situasi untuk melakukan pekerjaan tertentu saya membuat aturan informal.

1	2	3	4	5
STS	TS	CS	S	SS

2. Banyak aktivitas dalam perusahaan ini yang tidak tercakup dalam prosedur formal.

1	2	3	4	5
STS	TS	CS	S	SS

3. Biasanya saya melakukan pekerjaan dalam perusahaan didasarkan pada aturan tertulis.

1	2	3	4	5
STS	TS	CS	S	SS

4. Hubungan dengan perusahaan saya didasarkan pada aturan formal dan direncanakan terlebih dahulu.

1	2	3	4	5
STS	TS	CS	S	SS

5. Untuk melakukan pekerjaan, Saya lebih suka menggunakan persetujuan informal dan mengabaikan aturan.

1	2	3	4	5
STS	TS	CS	S	SS

6. Dalam perusahaan, jika terdapat aturan yang berlawanan dengan prosedur biasanya berupa aturan tertulis.



1	2	3	4	5
STS	TS	CS	S	SS

C. PENGENDALIAN PERSONAL

1. Anda melihat pengalaman dalam menyeleksi karyawan.

1	2	3	4	5
STS	TS	CS	S	SS

2. Anda terlibat langsung dalam perekrutan karyawan.

1	2	3	4	5
STS	TS	CS	S	SS

3. Anda memberikan kesempatan pada bawahan untuk menyampaikan pendapat atau usulan.

1	2	3	4	5
STS	TS	CS	S	SS

4. Pendapat atau usulan bawahan sering tercermin dalam keputusan yang anda ambil.

1	2	3	4	5
STS	TS	CS	S	SS

5. Anda diberi kesempatan untuk menentukan kebijakan dalam hal perekrutan karyawan.

1	2	3	4	5
STS	TS	CS	S	SS

6. Anda terlibat langsung dalam pelatihan karyawan.

1	2	3	4	5
STS	TS	CS	S	SS



D. KINERJA MANAJERIAL

1. Dalam perencanaan, Saya ikut berperan serta dalam menentukan tujuan, kebijakan dan tindakan, pelaksanaan, penjadwalan kerja, fungsi anggaran, merancang prosedur, pemrograman.

1	2	3	4	5
STS	TS	CS	S	SS

2. Dalam kegiatan investigasi, Saya ikut mengumpulkan dan menyiapkan informasi untuk catatan, laporan dan rekening, pengukuran hasil serta menganalisa hasil.

1	2	3	4	5
STS	TS	CS	S	SS

3. Dalam pengkoordinasian saya saling tukar menukar informasi dengan pihak lain (diluar bawahan anda) dalam organisasi untuk mengkoordinasikan dan menyesuaikan program-program

1	2	3	4	5
STS	TS	CS	S	SS

4. Dalam pengevaluasian, Saya ikut menilai dan mengukur rencana anggaran, kinerja yang diamati atau dilaporkan, penilaian pegawai, penilaian catatan hasil, penilaian laporan keuangan, pemeriksaan produk.

1	2	3	4	5
STS	TS	CS	S	SS

5. Dalam menjalankan fungsi pengawasan, Saya mengarahkan, memimpin dan mengembangkan bawahan saya, membimbing melatih dan



menjelaskan peraturan kerja pada bawahan, memberikan tugas kerja dan menangani keluhan.

1	2	3	4	5
STS	TS	CS	S	SS

6. Dalam pengaturan staff, Saya ikut mempertahankan angkatan kerja dibagian saya, merekrut, mewawancarai dan memilih pegawai baru, mempromosikan dan memutasi pegawai.

1	2	3	4	5
STS	TS	CS	S	SS

7. Dalam negosiasi dengan pihak luar ikut, Saya ikut serta melakukan pembelian, penjualan atau melakukan kontrak untuk barang dan jasa

1	2	3	4	5
STS	TS	CS	S	SS

8. Dalam perwakilan menghadiri pertemuan, Saya ikut serta dalam pertemuan dengan perusahaan lain.

1	2	3	4	5
STS	TS	CS	S	SS



Karya Ilmiah Milik Perpustakaan Universitas Katolik Darma Cendika. Hanya dipergunakan untuk keperluan pendidikan dan penelitian. Segala bentuk pelanggaran/plagiasi akan dituntut sesuai dengan undang-undang yang berlaku.

LAMPIRAN 2

HASIL TANGGAPAN RESPONDEN TERHADAP PENGENDALIAN AKUNTANSI (X1), PENGENDALIAN PERILAKU (X2), PENGENDALIAN PERSONAL (X3) DAN KINERJA MANAJERIAL (Y)



Karya Ilmiah Milik Perpustakaan Universitas Katolik Darma Cendika. Hanya dipergunakan untuk keperluan pendidikan dan penelitian. Segala bentuk pelanggaran/plagiasi akan dituntut sesuai dengan undang-undang yang berlaku.

Tanggapan Responden Terhadap Pengendalian Akuntansi (X_1)

No	1	2	3	4	5	Total	Mean
1	4	4	4	4	5	21	4.20
2	5	5	4	3	5	22	4.40
3	4	4	3	3	4	18	3.60
4	3	3	4	4	4	18	3.60
5	4	4	5	4	3	20	4.00
6	5	5	5	4	4	23	4.60
7	5	5	5	4	4	23	4.60
8	4	4	5	5	4	22	4.40
9	5	4	5	4	5	23	4.60
10	5	5	5	5	5	25	5.00
11	5	5	5	5	5	25	5.00
12	4	4	5	4	3	20	4.00
13	5	5	5	5	5	25	5.00
14	5	5	5	5	5	25	5.00
15	3	3	2	2	5	15	3.00
16	5	5	4	5	5	24	4.80
17	4	5	4	4	5	22	4.40
18	3	3	2	2	3	13	2.60
19	3	3	2	2	3	13	2.60
20	3	3	3	3	5	17	3.40
21	3	3	2	2	3	13	2.60
22	2	2	3	3	5	15	3.00
23	2	2	3	3	3	13	2.60
24	4	4	3	4	5	20	4.00
25	4	3	4	4	4	19	3.80
26	4	4	3	4	5	20	4.00
27	4	4	4	4	4	20	4.00
28	4	4	5	4	5	22	4.40
29	4	5	4	4	5	22	4.40
30	3	3	4	4	5	19	3.80
31	4	3	4	4	5	20	4.00
32	5	5	4	3	3	20	4.00
33	3	4	4	4	4	19	3.80
34	5	5	4	4	4	22	4.40
35	4	4	2	3	3	16	3.20



Tanggapan Responden Terhadap Pengendalian Perilaku (X_2)

No	1	2	3	4	5	6	Total	Rata-2
1	5	4	5	5	5	4	28	4.67
2	4	4	4	4	4	4	24	4.00
3	4	3	3	3	4	4	21	3.50
4	4	4	4	4	4	5	25	4.17
5	3	3	3	3	4	4	20	3.33
6	4	5	4	4	4	4	25	4.17
7	3	2	2	3	3	3	16	2.67
8	4	4	3	4	3	4	22	3.67
9	4	4	3	3	4	4	22	3.67
10	4	3	4	4	4	4	23	3.83
11	5	5	5	5	5	5	30	5.00
12	5	5	4	4	5	5	28	4.67
13	4	4	4	5	4	4	25	4.17
14	4	4	5	4	4	4	25	4.17
15	4	4	3	4	4	4	23	3.83
16	5	4	5	4	5	5	28	4.67
17	3	4	3	3	4	4	21	3.50
18	4	4	4	4	5	5	26	4.33
19	4	4	4	3	4	3	22	3.67
20	3	4	3	3	3	3	19	3.17
21	4	4	3	4	4	4	23	3.83
22	3	4	4	3	3	2	19	3.17
23	4	4	3	3	4	3	21	3.50
24	4	4	3	4	5	5	25	4.17
25	4	4	4	3	4	4	23	3.83
26	4	4	4	4	3	3	22	3.67
27	4	3	4	4	4	4	23	3.83
28	4	4	4	4	4	3	23	3.83
29	4	4	4	5	4	4	25	4.17
30	3	4	4	4	4	4	23	3.83
31	4	4	4	4	4	4	24	4.00
32	5	5	3	4	5	4	26	4.33
33	3	3	3	3	4	4	20	3.33
34	4	4	4	4	4	4	24	4.00
35	4	4	4	5	4	4	25	4.17



Tanggapan Responden Terhadap Pengendalian Personal (X₃)

No	1	2	3	4	5	6	Total	Rata-2
1	4	4	5	5	4	5	27	4.50
2	4	5	3	5	5	5	27	4.50
3	5	5	5	5	4	4	28	4.67
4	4	3	4	5	4	4	24	4.00
5	4	4	3	4	4	4	23	3.83
6	4	5	3	4	4	4	24	4.00
7	4	4	4	4	4	3	23	3.83
8	4	4	5	5	4	4	26	4.33
9	3	4	3	4	2	2	18	3.00
10	5	5	5	5	3	4	27	4.50
11	5	5	5	5	5	5	30	5.00
12	5	5	5	5	4	4	28	4.67
13	2	3	2	3	4	4	18	3.00
14	3	3	3	3	3	3	18	3.00
15	4	4	3	3	4	3	21	3.50
16	3	2	3	3	4	4	19	3.17
17	4	3	3	4	4	4	22	3.67
18	4	3	4	4	3	3	21	3.50
19	2	5	5	2	3	3	20	3.33
20	3	2	2	3	3	3	16	2.67
21	3	2	3	3	3	3	17	2.83
22	4	4	4	4	4	4	24	4.00
23	3	3	3	3	3	3	18	3.00
24	5	5	5	5	4	4	28	4.67
25	5	5	5	5	4	4	28	4.67
26	3	3	4	3	3	4	20	3.33
27	5	5	5	5	4	4	28	4.67
28	5	5	5	5	4	3	27	4.50
29	5	5	5	5	4	4	28	4.67
30	5	5	5	5	3	3	26	4.33
31	3	3	3	3	4	4	20	3.33
32	3	4	3	3	3	3	19	3.17
33	3	4	3	3	3	3	19	3.17
34	4	3	3	3	4	4	21	3.50
35	3	2	2	3	4	4	18	3.00

Tanggapan Responden Terhadap Kinerja Manajerial (Y)

Karya Ilmiah Milik Perpustakaan Universitas Katolik Darma Cendika. Hanya dipergunakan untuk keperluan pendidikan dan penelitian. Segala bentuk pelanggaran/plagiasi akan dituntut sesuai dengan undang-undang yang berlaku.



No	1	2	3	4	5	6	7	8	Total	Rata-2
1	4	4	5	5	4	4	3	4	33	4.13
2	5	5	4	5	4	4	4	4	35	4.38
3	4	4	3	4	4	4	4	4	31	3.88
4	4	4	3	4	4	4	4	4	31	3.88
5	3	3	4	3	3	3	3	3	25	3.13
6	4	3	4	4	3	3	3	3	27	3.38
7	4	3	4	3	3	3	3	3	26	3.25
8	4	4	3	4	2	3	3	3	26	3.25
9	3	3	4	3	3	3	4	3	26	3.25
10	5	5	5	5	5	1	5	2	33	4.13
11	5	5	5	5	5	5	4	5	39	4.88
12	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4.00
13	4	4	4	4	4	4	3	3	30	3.75
14	5	5	5	5	3	3	3	3	32	4.00
15	4	4	3	3	3	3	4	3	27	3.38
16	4	3	4	4	3	3	3	4	28	3.50
17	4	4	4	4	3	3	4	3	29	3.63
18	3	3	2	2	3	3	3	3	22	2.75
19	3	3	3	3	3	3	4	4	26	3.25
20	4	3	4	3	4	3	3	3	27	3.38
21	3	3	3	3	3	4	3	3	25	3.13
22	4	4	3	3	3	3	4	3	27	3.38
23	3	3	3	3	3	3	3	4	25	3.13
24	4	3	4	4	3	3	4	3	28	3.50
25	4	5	4	4	3	3	3	4	30	3.75
26	3	3	4	3	2	3	3	3	24	3.00
27	4	4	3	4	3	3	3	3	27	3.38
28	4	4	3	3	3	3	4	4	28	3.50
29	4	4	4	4	3	3	2	3	27	3.38
30	3	4	4	3	3	3	3	3	26	3.25
31	4	4	3	4	3	3	4	3	28	3.50
32	3	3	3	3	4	3	3	3	25	3.13
33	3	4	3	3	3	3	4	3	26	3.25
34	4	4	4	4	3	3	3	3	28	3.50
35	4	4	4	4	3	3	3	3	28	3.50



Karya Ilmiah Milik Perpustakaan Universitas Katolik Darma Cendika. Hanya dipergunakan untuk keperluan pendidikan dan penelitian. Segala bentuk pelanggaran/plagiasi akan dituntut sesuai dengan undang-undang yang berlaku.

LAMPIRAN 3

HASIL UJI VALIDITAS



Hasil Uji Validitas Pengendalian Akuntansi (X_1)

Correlations

	Total X1		
	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	N
X1.1	.853	.000	35
X1.2	.831	.000	35
X1.3	.855	.000	35
X1.4	.872	.000	35
X1.5	.547	.001	35
Total_X1	1		35

Hasil Uji Validitas Pengendalian Perilaku (X_2)

Correlations

	Total X2		
	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	N
X2.1	.842	.000	35
X2.2	.670	.000	35
X2.3	.719	.000	35
X2.4	.760	.000	35
X2.5	.797	.000	35
X2.6	.714	.000	35
Total_X2	1		35

Hasil Uji Validitas Pengendalian Personal (X_3)

Correlations

	Total X3		
	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	N
X3.1	.892	.000	35
X3.2	.802	.000	35
X3.3	.820	.000	35
X3.4	.901	.000	35
X3.5	.583	.000	35
X3.6	.576	.000	35
Total_X3	1		35



Karya Ilmiah Milik Perpustakaan Universitas Katolik Darma Cendika. Hanya dipergunakan untuk keperluan pendidikan dan penelitian. Segala bentuk pelanggaran/plagiasi akan dituntut sesuai dengan undang-undang yang berlaku.

Hasil Uji Validitas Kinerja Manajerial (Y)

Correlati ons

	Total Y		
	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	N
Y.1	,812	,000	35
Y.2	,758	,000	35
Y.3	,615	,000	35
Y.4	,855	,000	35
Y.5	,724	,000	35
Y.6	,431	,010	35
Y.7	,411	,014	35
Y.8	,500	,002	35
Total_Y	1		35



Karya Ilmiah Milik Perpustakaan Universitas Katolik Darma Cendika. Hanya dipergunakan untuk keperluan pendidikan dan penelitian. Segala bentuk pelanggaran/plagiasi akan dituntut sesuai dengan undang-undang yang berlaku.

LAMPIRAN 4

HASIL UJI RELIABILITAS



Hasil Uji Reliabilitas Pengendalian Akuntansi (X_1)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	35	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	35	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,854	5

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
19,83	13,205	3,634	5

Hasil Uji Reliabilitas Pengendalian Perilaku (X_2)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	35	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	35	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.841	6

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
23.40	8.306	2.882	6



Hasil Uji Reliabilitas Pengendalian Personal (X₃)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	35	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	35	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.863	6

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
22.89	17.104	4.136	6

Hasil Uji Reliabilitas Kinerja Manajerial (Y)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	35	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	35	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,799	8

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
28,20	11,635	3,411	8



Karya Ilmiah Milik Perpustakaan Universitas Katolik Darma Cendika. Hanya dipergunakan untuk keperluan pendidikan dan penelitian. Segala bentuk pelanggaran/plagiasi akan dituntut sesuai dengan undang-undang yang berlaku.

LAMPIRAN 5

UJI NORMALITAS

Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		P. Akuntansi (X1)	P. Perilaku (X2)	P. Personal (X3)	Kinerja Manajerial (Y)
N		35	35	35	35
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	3.9657	3.9006	3.8146	3.5274
	Std. Deviation	.72677	.48060	.68975	.42698
Most Extreme Differences	Absolute	.147	.116	.154	.211
	Positive	.084	.116	.133	.211
	Negative	-.147	-.099	-.154	-.119
Kolmogorov -Smirnov Z		.872	.687	.912	1.250
Asymp. Sig. (2-tailed)		.433	.733	.377	.088

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.





Karya Ilmiah Milik Perpustakaan Universitas Katolik Darma Cendika. Hanya dipergunakan untuk keperluan pendidikan dan penelitian. Segala bentuk pelanggaran/plagiasi akan dituntut sesuai dengan undang-undang yang berlaku.

LAMPIRAN 6

HASIL REGRESI LINIER BERGANDA

Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Kinerja Manajerial (Y)	3.5274	.42698	35
P.Akuntansi (X1)	3.9657	.72677	35
P.Perilaku (X2)	3.9006	.48060	35
P.Personal (X3)	3.8146	.68975	35

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.823 ^a	.677	.655	.329	1.334

a.

Predictors: (Constant), P.Personal (X3), P.Perilaku (X2), P.Akuntansi (X1)

b. Dependent Variable: Kinerja Manajerial (Y)

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7.213	3	2.404	21.640	.000 ^a
	Residual	3.444	31	.111		
	Total	10.656	34			

a. Predictors: (Constant), P.Personal (X3), P.Perilaku (X2), P.Akuntansi (X1)

b. Dependent Variable: Kinerja Manajerial (Y)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		t	Sig.	Correlations	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error			Partial	Tolerance	VIF
1	(Constant)	.914	.519	1.763	.088			
	P.Akuntansi (X1)	.190	.082	2.330	.027	.386	.876	1.142
	P.Perilaku (X2)	.274	.122	2.251	.032	.375	.902	1.109
	P.Personal (X3)	.208	.085	2.434	.021	.401	.888	1.127

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial (Y)





Karya Ilmiah Milik Perpustakaan Universitas Katolik Darma Cendika. Hanya dipergunakan untuk keperluan pendidikan dan penelitian. Segala bentuk pelanggaran/plagiasi akan dituntut sesuai dengan undang-undang yang berlaku.

LAMPIRAN 7

HASIL UJI HETEROSKEDASTISITAS



Hasil Uji Heteroskedastisitas

Correlati ons

			Unstandardized Residual
Spearman's rho	Correlation Coefficient	P. Akuntansi (X1)	-.037
		P. Perilaku (X2)	-.083
		P. Personal (X3)	-.052
		Unstandardized Residual	1.000
Sig. (2-tailed)		P. Akuntansi (X1)	.833
		P. Perilaku (X2)	.634
		P. Personal (X3)	.765
		Unstandardized Residual	.
N		P. Akuntansi (X1)	35
		P. Perilaku (X2)	35
		P. Personal (X3)	35
		Unstandardized Residual	35