

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Penelitian

Bergesernya sistem manajemen tradisional ke era *new public management* yang berfokus pada perbaikan kinerja organisasi, berimplikasi pada dibutuhkannya perubahan manajerial menyangkut personel dan struktur organisasi. Personel diarahkan pada partisipasi dalam pembuatan keputusan terutama bagi manajer level menengah dan bawah, sedangkan struktur organisasi diarahkan pada struktur yang terdesentralisasi. Penerapan konsep *new public management* terutama bagi organisasi sektor publik di Indonesia lebih ditujukan pada lembaga - lembaga publik yang selain mengejar *profit* juga harus mengutamakan pelayanan kepada publik. Lembaga atau organisasi yang sesuai dengan kondisi di atas adalah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) karena sesuai dengan misi dan tujuan organisasi tersebut seperti dimaksud dalam Undang – undang dasar No.19 tahun 2003. Berdasarkan ketentuan tersebut maka penulis memilih BUMN PT Pindad (Persero) untuk dijadikan objek penelitian karena PT Pindad merupakan satu-satunya perusahaan manufaktur di Indonesia yang memproduksi alat pertahanan dan sudah berdiri cukup lama.

Kinerja manajer adalah faktor yang mendukung keefektifan organisasi. Mahoney et.al. dalam Chismana Bagus (2008) melihat kinerja manajer berdasarkan kemampuan manajer dalam melaksanakan tugas manajerialnya.

Efektivitas adalah melakukan pekerjaan sesuai dengan yang direncanakan atau sesuai tepat sasaran dan tujuan, sedangkan efisien adalah melakukan pekerjaan dengan mempergunakan sumber daya semaksimal mungkin. Bagi manajer yang paling penting adalah bukan bagaimana melakukan pekerjaan yang benar tapi bagaimana menemukan pekerjaan yang benar untuk dilakukan dan memusatkan sumber daya dan usaha pada pekerjaan tersebut.

Manajer dikatakan efektif dan efisien apabila mereka mampu melakukan fungsi manajemen dengan baik dan benar yaitu dengan cara menentukan tujuan secara benar, bertanggung jawab atas perencanaan yang dilakukan, strategi yang ditetapkan dapat dikomunikasikan dengan jelas, berusaha memperoleh laba maksimal dengan menghasilkan produk atau jasa dengan volume, waktu, biaya, dan harga tertentu, memilih pegawai yang ahli dan terampil dalam bidangnya serta mengarahkan, memimpin dan mengembangkan bawahannya.

Mahoney et.al. dalam Chismana Bagus (2008) melihat kinerja manajer berdasarkan kemampuan manajer dalam melaksanakan tugas manajerialnya. Pelaksanaan tugas manajerial akan semakin mendukung peningkatan kinerja jika VOI

manajer yang merupakan tingkat atau derajat pentingnya manajer yang menempatkan inovasi dan kreatifitas pada pekerjaan dapat diterapkan dengan baik.

Fenomena mengenai kinerja manajerial yang penulis kutip dari Metro TV Indonesia yaitu Memasuki triwulan IV tahun 2017 nilai ekspor PT Pindad baru mencapai 15 persen. Padahal produsen senjata dalam negeri itu menargetkan nilai ekspor mencapai 40 persen. Direktur Utama PT Pindad, Abraham Mose mengatakan masalah perizinan pengujian produk adalah kendala utama nilai ekspor PT Pindad mandek di angka 10 sampai 15 persen. Setelah menghadiri acara *groundbreaking* perluasan pabrik munisi PT Pindad, Turen, Malang, Jawa Timur, Senin 9 Oktober 2017 Abraham mengatakan kalau bicara target memang 40 persen. Tetapi ini kan masalahnya perizinan. Kalau kita mau menguji bom, menguji yang lain-lain itu perizinan yang paling menentukan, apalagi kalau sampai ujinya di sini, Abraham mencontohkan untuk menguji sejumlah produk bom, PT Pindad memerlukan pesawat milik TNI yang harus mendapat izin terlebih dahulu. Perizinan itu yang saat ini masih diurus oleh PT Pindad kepada pihak TNI. Abraham mengatakan jika misalnya uji itu tidak menggunakan pesawat terpaksa uji konvensional dengan cara meledakkan dalam tanah, kita lihat fragmentasinya seperti apa. Tapi kalau bicara target sudah jelas, artinya kontrak akan jalan semua, tapi kita sekarang sedang dalam tahapan uji. Meski demikian, Abraham mengatakan saat ini pihaknya masih terus menjajaki kerjasama ekspor dengan sejumlah negara ASEAN. Hal tersebut dilakukan agar target ekspor PT Pindad bisa tercapai. Abraham mengatakan bahwa salah satu produk

yang akan diekspor tahun ini adalah 60 ribu alat peledak. Jumlah tersebut terdiri dari 30 ribu alat peledak tipe MK81 dan 30 ribu alat peledak tipe MK82. Sementara itu, Wakil Ketua Komisi I DPR RI, Hanafi Rais mengatakan PT Pindad sebagai ujung tombak industri pertahanan di Indonesia memang menghadapi iklim persaingan bisnis yang sangat kompetitif. Apalagi ini sifatnya rutin dan kebutuhan pokok seperti munisi ini memang punya persaingan yang sangat ketat dengan negara lain.

Agar PT Pindad bisa bersaing di industri pertahanan, Hanafi meminta PT Pindad untuk terus menciptakan inovasi, harus mampu memproduksi munisi lebih banyak dengan kaliber yang lebih lengkap sehingga kita punya keunggulan kompetitif dengan negara lain, ini juga yang akan kita sidangkan di Komisi I supaya PT Pindad punya proyeksi ke sana.

Sumber: <http://news.metrotvnews.com/peristiwa/yKXVXMOB-kendala-pt-pindad-untuk-mencapai-target-nilai-ekspor> (Faisal Abdalla , Selasa, 10 Oct 2017 07:22 WIB)

Desentralisasi merupakan pendelegasian wewenang dan tanggung jawab kepada para manajer. Tingkat pendelegasian itu sendiri menunjukkan sampai seberapa jauh manajemen yang lebih tinggi mengizinkan manajemen yang lebih rendah untuk membuat kebijakan secara independen (Dwirandra, 2007). Desentralisasi dalam pengambilan keputusan ditujukan untuk meningkatkan kinerja manajer dengan cara mendorong manajer untuk mengembangkan kompetensinya. Desentralisasi manajer juga membutuhkan informasi yang lebih luas karena kesesuaian informasi dengan

kebutuhan pembuatan keputusan akan mendukung kualitas keputusan yang diambil, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja manajerial.

Mardiyah dan Gudono (2001) menemukan semakin tingginya pengaruh positif desentralisasi terhadap kebutuhan karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen. Penelitian di atas dapat menghubungkan struktur desentralisasi dan *job relevant information* jika struktur desentralisasi diterapkan secara penuh maka manajer level menengah dan bawah akan mengakibatkan manajer tersebut membutuhkan informasi yang berhubungan dengan pekerjaannya untuk memperbaiki pilihan tindakan dan keputusan guna pencapaian tujuan.

Fenomena mengenai desentralisasi seperti yang dikutip dari Berita Investor XL Axiata (22/02/2013) adalah PT XL Axiata Tbk melakukan perubahan pembagian tugas dan wewenang dalam jajaran Direksi. *Chief Executive Officer* XL, Hasnul Suhaimi memaparkan alasan reorganisasi ini ditujukan untuk meningkatkan performa bisnis dan untuk memantapkan XL dalam menghadapi persaingan yang semakin kompetitif. Keputusan ini diambil dan sudah ditetapkan dalam keputusan Direksi XL dan akan berlaku efektif mulai 1 Maret 2013. *Corporate Secretary* XL, Murni Nurdini menjelaskan bahwa tidak ada penambahan atau pengurangan anggota Direksi, perubahan hanya terjadi pada pembagian tugas dan tanggung jawab Direksi seperti yang pernah dilakukan XL pada bulan Mei 2011 lalu. Sebagaimana diatur dalam Anggaran Dasar XL, jika Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) tidak menetapkan pembagian tugas dan wewenang Direksi, maka pembagian tersebut dapat

ditetapkan dengan keputusan Direksi ([www.xl.co.id/corporate/id/investor/informasi/wewenang-direksi](http://www.xl.co.id/corporate/id/investor/informasi/wewenang-direksi)).

Menurut Hansen dan Mowen (2015) anggaran adalah suatu alat perencanaan kuantitatif dalam bentuk moneter maupun nonmoneter yang digunakan untuk menterjemahkan tujuan dan strategi perusahaan dalam satuan operasi. Pemahaman terhadap tujuan anggaran memberi dasar bagi manajer untuk mengukur efisiensi, mengidentifikasi masalah dan mengendalikan biaya.

Sebelumnya dalam hal penyusunan anggaran hanya dilakukan oleh bagian atasan saja tidak ada keterlibatan bawahan. Atasan sebagai para pemegang kuasa anggaran menyusun anggaran tersebut sebagai alat untuk mencapai tujuan – tujuan perusahaan ke dalam dimensi kuantitatif dan waktu, serta mengkomunikasikannya kepada manajer bawah sebagai rencana jangka panjang atau jangka pendek. Atasan hanya membuat penyusunan anggaran berdasarkan keinginan untuk meningkatkan kemampuan perusahaan untuk memperoleh keuntungan yang lebih tinggi, namun dalam hal ini atasan tidak melihat dari sisi kemampuan bawahan untuk melaksanakan program kerja yang telah dibuat sesuai anggaran. Dengan sistem ini yang dihasilkan hanya kinerja para karyawan yang tidak efektif karena yang diberikan oleh atasan terlalu bersifat menuntut sedangkan kemampuan sumber daya tidak mencukupi untuk melaksanakan sesuai anggaran. seorang atasan sebaiknya melihat kemampuan dan hambatan apa saja yang terjadi di bawah sebelum menentukan suatu anggaran. Dalam penyusunan anggaran, atasan harus membuat estimasi pendapatan dan pengeluaran

yang beralasan untuk periode yang akan datang. Hal ini dapat diketahui dengan melihat pendapatan dan pengeluaran untuk periode sekarang.

Berdasarkan hal tersebut, kini telah banyak perusahaan yang mulai menerapkan sistem penganggaran untuk menanggulangi masalah diatas, yaitu dengan menggunakan partisipasi anggaran (*budgeting participation*). Dalam partisipasi anggaran, bawahan dilibatkan dalam penyusunan anggaran yang menyangkut bagiannya masing-masing sehingga tercapai kesepakatan antara atasan dan bawahan mengenai anggaran tersebut.

Govindarajan (2005) menjelaskan bahwa partisipasi anggaran memiliki pengaruh positif untuk memotivasi manajer, yaitu adanya kecenderungan lebih besar dari bawahan untuk menerima target anggaran bila mereka turut memegang kendali daripada anggaran tersebut ditetapkan secara sepihak. Hal ini akan mendorong bawahan terikat pada komitmen yang lebih tinggi untuk mencapai kinerja.

Fenomena lain yang di dapat pada PT Pindad, Keberhasilan dalam mengelola suatu organisasi tidak lepas dari faktor kepemimpinan dan sikap bawahan dalam melaksanakan tugas pencapaian tujuan organisasi. Salah satunya yang ada pada PT PINDAD (Persero) Bandung adalah adanya pencapaian penjualan empat divisi dibawah Direktur Operasi pada tahun 2015 tidak mencapai Rencana Kerja Anggaran Perusahaan (RKAP) dan produksi pada tiga divisi pada tahun 2015 tidak mencapai RKAP yang susah ditetapkan.

Permasalahan tidak tercapainya target anggaran menjelaskan bahwa divisi munisi mencapai realisasi penjualan Rp 738,46 miliar dengan persentase 89% dari anggaran yang telah ditetapkan. Sedangkan divisi senjata mencapai penjualan Rp 184,17 miliar dengan persentase 78% dari anggaran Rp 235,51 miliar. Begitu juga dengan divisi kendaraan khusus dimana realisasi penjualan mencapai Rp 436,87 miliar dari target anggaran sebesar Rp 533,48 miliar dan divisi mesin industrial mencapai realisasi penjualan sebesar Rp 115,84 miliar dengan persentase 70% dari target anggaran Rp 166,30 miliar. Terlihat dari anggaran dan realisasi penjualan tersebut empat divisi pada tahun 2015 tidak mampu mencapai target penjualan yang telah disusun dalam RKAP. Hal ini karena target penjualan yang tidak tercapai sehingga tidak sesuai dengan yang diharapkan PT PINDAD (Persero). Jika di tabelkan sebagai berikut:

**Tabel 1.1 Tabel Realisasi Anggaran Penjualan 2015-2016 PT Pindad (Persero)**

Realisasi Anggaran Penjualan						
Divisi					dalam Rp miliard	
	Anggaran		Realisasi		Persentase	
	2015	2016	2015	2016	2015	2016
Munisi	826.76	955.25	736.46	794.89	89%	83%
Senjata	235.31	368.76	184.47	199.35	78%	54.06%
Kendaraan Khusus	533.48	598.57	436.87	411.24	81%	68.70%
Mesin Industrial	166.3	588.55	115.84	79.9	70%	13.58%

Sumber : *Annual Report 2015&2016* PT. Pindad (Persero) setelah diolah kembali



Apabila dilihat untuk tahun berikutnya yaitu tahun anggaran 2016 , masih tetap realisasi terjadi sama seperti halnya pada tahun sebelumnya tidak dapat memenuhi target anggaran.

Adanya kegagalan pencapaian target pada divisi produksi pada tahun 2015 yaitu pada divisi munisi mencapai realisasi produksi sebesar Rp 579,05 miliar atau naik sebesar 16,01% dari anggaran Rp 499,12 miliar, divisi tanpa dan cor dengan realisasi produksi Rp 180,06 miliar atau melonjak 28,19% dari nilai anggaran sebesar Rp 140,46 miliar dan pada divisi bahan bakar peledak komersial realisasi produksi yang meningkat menjadi Rp 140,76 miliar atau dengan persentase peningkatan 31,1% dari nilai anggaran RKAP Rp 60,94 miliar. Jika ditabelkan sebagai berikut:

**Tabel 1.2 Realisasi Anggaran Produksi 2015 PT Pindad ( Persero)**

Divisi	Anggaran 2015	Realisasi 2015	Persentase kenaikan
Munisi	499,12	579,05	16,1%
Tampa dan Cor	140,46	180,06	28,19%
Bakar Peledak Komersial	60,94	140,76	31,1%

Sumber : *Annual Report 2015 PT Pindad (Persero)* setelah diolah kembali

Adanya empat divisi penjualan dan tiga divisi produksi yang tidak mencapai RKAP menunjukkan bahwa kinerja manajerial pada setiap divisi tersebut dinilai kurang baik. Maka harus dibenahi dengan adanya diterapkannya sistem partisipasi

dalam penyusunan anggaran pada PT PINDAD (Persero) kota Bandung untuk memperbaiki kinerja manajerial perusahaan

Banyak riset lain yang telah dilakukan terhadap hubungan partisipasi anggaran dan kinerja manajer. Dalam riset-riset tersebut partisipasi penganggaran merupakan variabel independen dan kinerja manajer merupakan variabel dependen. Nouri dalam Supriyono (2005) menyatakan bahwa pada awal-awal riset antara partisipasi penganggaran dan kinerja manajerial menunjukkan bukti yang tidak meyakinkan (*inconclusive*) dan seringkali bertentangan. Govindarajan dalam Supriyono (2005) menyatakan bahwa untuk mengatasi ketidakkonsistenan hasil-hasil riset tersebut, diperlukan pendekatan kontinjensi (*contingency*). Pendekatan ini memberikan suatu gagasan bahwa hubungan antara partisipasi penganggaran dan kinerja manajerial diduga dipengaruhi oleh faktor atau variabel yang bersifat kondisional. Salah satu variabel kondisional tersebut adalah variabel moderating. Variabel moderating adalah suatu variabel yang mempunyai pengaruh yang dapat menguatkan atau melemahkan hubungan antara variabel independen dan variabel dependen (Sugiyono, 2008).

Struktur Desentralisasi dan Partisipasi Anggaran yang mengarah pada meningkatnya Kinerja Manajer akan lebih baik jika ditunjang oleh manajer yang memiliki pemikiran inovatif dan kreatif (VOI manajer), serta mempunyai lebih banyak informasi yang berhubungan dengan pekerjaannya (*job relevant information*).

Pada penelitian ini *Job Relevant Information* dan VOI Manajer menjadi variabel moderasi dari pengaruh struktur desentralisasi dan partisipasi anggaran terhadap kinerja manajer. Dalam hal ini variabel moderasi apakah akan memperkuat atau memperlemah variabel independen terhadap variabel dependen.

Mia & Subramaniam (2001) mengatakan bahwa manajer dengan VOI tinggi akan dilibatkan dalam proyek-proyek yang lebih inovatif dan mempunyai ketidakpastian lebih besar baik hasil maupun pemanfaatan sumber daya. Dengan kondisi ini, mereka akan merasa lebih percaya diri terhadap target kinerja yang menantang namun realistis. Manajer dengan VOI tinggi dan memiliki *job relevant information* akan merespon dengan baik partisipasi anggaran karena akan memberikan kesempatan bagi mereka untuk terlibat dalam proses penetapan target kinerja.

Adapun penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Farika Nuranisa (2015) yang berjudul Pengaruh Desentralisasi dan Ketidakpastian Lingkungan terhadap Kinerja Manajerial dengan sistem Informasi Akuntansi Manajemen sebagai Variabel Intervening (Studi pada PT Dirgantara Indonesia Bandung) yang membedakan dengan penelitian penulis dengan penelitian sebelumnya yaitu perbedaan penggunaan variabel independen yang kedua dimana peneliti sebelumnya menggunakan ketidakpastian lingkungan sedangkan penulis menggunakan partisipasi penyusunan anggaran. Peneliti sebelumnya menggunakan populasi *middle* manajer yang ada pada PT Dirgantara Indonesia dengan pengambilan sampel sebanyak 33 orang responden.

Teknik sampling yang digunakan menggunakan *proportionate stratified random sampling*. Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya desentralisasi dan ketidakpastian lingkungan berpengaruh terhadap kinerja manajerial melalui sistem informasi akuntansi manajemen baik secara langsung maupun tidak langsung.

Peneliti sebelumnya yang lain yaitu Chyntia Damayanti (2017) yang berjudul Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Akuntansi Pertanggungjawaban terhadap Kinerja Manajerial (Survey pada PT Kereta Api Indonesia Bandung) yang membedakan dengan penelitian penulis yaitu penggunaan variabel independen yang kedua dimana peneliti sebelumnya menggunakan akuntansi pertanggung jawaban sedangkan penulis menggunakan struktur desentralisasi. Peneliti sebelumnya mengambil populasi yang terdiri dari manajer dan junior manajer pada bagian direktorat pusat pertanggungjawaban (pusat pendapatan, pusat biaya, pusat laba, dan pusat investasi) pada PT Kereta Api Indonesia, sampel yang diambil sebanyak 48 responden. Teknik sampling yang digunakan dengan metode sampling jenuh. Berdasarkan hasil penelitian ini dapat diketahui partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggung jawaban berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Struktur Desentralisasi dan Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajer dengan *Job Relevant Information* dan VOI Manajer sebagai Variabel Moderating”**

## **1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah Penelitian**

### **1.2.1 Identifikasi Masalah Penelitian**

1. Kurangnya pendelegasian wewenang menimbulkan waktu banyak terbuang(*wasting time*)
2. Standar anggaran yang diberikan dari atasan membuat manajer membuat kebijakan yang berdampak pada kinerja manajerial tidak maksimal.
3. Kurangnya keikutsertaan manajer level bawah dalam menentukan anggaran membuat hasil kinerja manajer kurang baik.
4. Informasi yang dihasilkan kurang relevan sehingga kinerja yang dihasilkan tidak maksimal.
5. Manajer tingkat atas kurang memberikan inovasi terhadap bawahannya sehingga kinerja yang dihasilkan tidak maksimal.

### **1.2.2 Rumusan Masalah Penelitian**

Berdasarkan uraian pada latar belakang penelitian, maka permasalahan yang diangkat untuk dibahas pada penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana Struktur Desentralisasi pada Divisi di bawah Direktur Keuangan dan Kinerja PT Pindad (Persero)
2. Bagaimana Partisipasi Anggaran pada Divisi di bawah Direktur Keuangan dan Kinerja PT Pindad (Persero)

3. Bagaimana *Job Relevant Information* pada Divisi di bawah Direktur Keuangan dan Kinerja PT Pindad (Persero)
4. Bagaimana VOI Manajer pada Divisi di bawah Direktur Keuangan dan Kinerja PT Pindad (Persero)
5. Bagaimana Kinerja Manajer pada Divisi di bawah Direktur Keuangan dan Kinerja PT Pindad (Persero)
6. Seberapa besar pengaruh Struktur Desentralisasi terhadap Kinerja Manajer pada Divisi di bawah Direktur Keuangan dan Kinerja PT Pindad (Persero)
7. Seberapa besar pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajer pada Divisi di bawah Direktur Keuangan dan Kinerja PT Pindad (Persero)
8. Seberapa besar pengaruh Struktur Desentralisasi dan Partisipasi Anggaran dimoderasi *Job Relevant Information* dan VOI Manajer terhadap Kinerja Manajerial pada Divisi Dibawah Direktur Keuangan dan Kinerja PT. Pindad (Persero)
9. Apakah *Job Relevant Information* berfungsi sebagai moderating secara positif dalam pengaruh antara struktur desentralisasi terhadap kinerja manajer pada Divisi di bawah Direktur Keuangan dan Kinerja PT Pindad (Persero)

10. Apakah VOI Manajer berfungsi sebagai moderating secara positif dalam pengaruh antara struktur desentralisasi terhadap kinerja manajer pada Divisi di bawah Direktur Keuangan dan Kinerja PT Pindad (Persero)
11. Apakah *Job Relevant Information* berfungsi sebagai moderating secara positif dalam pengaruh antara struktur partisipasi anggaran terhadap kinerja manajer pada divisi di bawah Direktur Keuangan dan Kinerja PT Pindad (Persero)
12. Apakah VOI Manajer berfungsi sebagai moderating secara positif dalam pengaruh antara struktur partisipasi anggaran terhadap kinerja manajer pada Divisi di bawah Direktur Keuangan dan Kinerja PT Pindad (Persero)

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk memperoleh jawaban atas permasalahan yang telah dirumuskan diatas, yaitu:

1. Untuk mengetahui Struktur Desentralisasi pada Divisi di bawah Direktur Keuangan dan Kinerja PT Pindad (Persero)
2. Untuk mengetahui Partisipasi Anggaran pada Divisi di bawah Direktur Keuangan dan Kinerja PT Pindad (Persero)
3. Untuk mengetahui *Job Relevant Information* pada divisi di bawah Direktur Keuangan dan Kinerja PT Pindad (Persero)
4. Untuk mengetahui VOI Manajer pada Divisi di bawah Direktur Keuangan dan Kinerja PT Pindad (Persero)

5. Untuk mengetahui Kinerja Manajerial pada Divisi di bawah Direktur Keuangan dan Kinerja PT Pindad (Persero)
6. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh Struktur Desentralisasi terhadap Kinerja Manajer pada Divisi di bawah Direktur Keuangan dan Kinerja PT Pindad (Persero)
7. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajer pada Divisi di bawah Direktur Keuangan dan Kinerja PT Pindad (Persero)
8. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh Struktur Desentralisasi dan Partisipasi Anggaran dimoderasi *Job Relevant Information* dan VOI Manajer terhadap Kinerja Manajerial pada Divisi Dibawah Direktur Keuangan dan Kinerja PT. Pindad (Persero)
9. Untuk menguji *Job Relevant Information* sebagai fungsi variabel moderating terhadap pengaruh antara struktur desentralisasi terhadap kinerja manajer pada Divisi di bawah Direktur Keuangan dan Kinerja PT Pindad (Persero)
10. Untuk menguji VOI Manajer sebagai fungsi variabel moderating terhadap pengaruh antara struktur desentralisasi terhadap kinerja manajer pada Divisi di bawah Direktur Keuangan dan Kinerja PT Pindad (Persero)
11. Untuk menguji *Job Relevant Information* sebagai fungsi variabel moderating terhadap pengaruh antara partisipasi anggaran terhadap



kinerja manajer pada Divisi di bawah Direktur Keuangan dan Kinerja PT Pindad (Persero)

12. Untuk menguji VOI Manajer sebagai fungsi variabel moderating terhadap pengaruh antara partisipasi anggaran terhadap kinerja manajer pada Divisi di bawah Direktur Keuangan dan Kinerja PT Pindad (Persero)

#### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna dan bermanfaat bagi berbagai pihak yang membutuhkan. Adapun manfaat atau kegunaan yang dapat diperoleh antara lain:

##### **1.4.1 Kegunaan Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam perkembangan ilmu, untuk mendukung ilmu akuntansi manajemen yang berhubungan dengan struktur Desentralisasi, Partisipasi Anggaran, *Job Relevant Information*, VOI Manajer, dan Kinerja Manajer.

##### **1.4.2 Kegunaan Praktis**

Kegunaan praktis merupakan penjelasan kepada pihak-pihak mana saja yang kiranya hasil penelitian penulis dapat memberikan manfaat. Adapun kegunaan praktis dari penelitian ini:

### 1. Bagi Penulis

- a. Untuk memenuhi salah satu syarat dalam menempuh ujian sidang dan untuk meraih gelar sarjana (S1) pada Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Pasundan.
- b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperluas wawasan dan pengetahuan mengenai metode penelitian yang menyangkut masalah akuntansi manajemen secara umum.
- c. Hasil penelitian ini juga akan melatih kemampuan teknis dan analisis yang telah diperoleh selama mengikuti perkuliahan dalam melakukan pendekatan terhadap suatu masalah, sehingga dapat memberikan wawasan yang lebih luas dan mendalam berkaitan dengan masalah yang diteliti.

### 2. Bagi Instansi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dan masukan mengenai struktur Desentralisasi, Partisipasi Anggaran, *Job Relevant Information*, VOI Manajer, dan Kinerja Manajer.

### 3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan referensi khususnya bagi pihak-pihak lain yang meneliti dengan kajian yang sama yaitu struktur Desentralisasi, Partisipasi Anggaran, *Job Relevant Information*, VOI Manajer, dan Kinerja Manajer.