

**PENGARUH DESENTRALISASI, KETIDAKPASTIAN
LINGKUNGAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL
DENGAN KARAKTERISTIK SISTEM AKUNTANSI
MANAJEMEN *BROADSCOPE* SEBAGAI
VARIABEL PEMODERASI**

(Studi Empiris pada Perusahaan BUMN yang ada di Kota Padang)

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada
Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang



Oleh :

**MILA PUTRI ANDRANATA
2004/61010**

**AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI PADANG
2012**

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

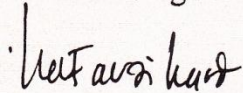
**JUDUL : PENGARUH DESENTRALISASI DAN KETIDAKPASTIAN
LINGKUNGAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL
DENGAN KARAKTERISTIK SISTEM AKUNTANSI
MANAJEMEN *BROADSCOPE* SEBAGAI VARIABEL
PEMODERASI**

Nama : Mila Putri Andranata
BP/NIM : 2004/61010
Program Studi : Akuntansi
Fakultas : Ekonomi

Padang, September 2012

Disetujui oleh :

Pembimbing I



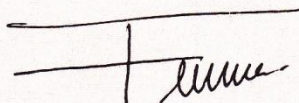
Eka Fauzihardani, SE, M.Si, Ak
NIP. 19710522 200003 2 001

Pembimbing II



Salma Taqwa, SE, M.Si
NIP.19730723 200604 2 001

Ketua Prodi Akuntansi



Fefri Indra Arza, SE, M.Sc, Ak
NIP. 19710302 199802 2 001

HALAMAN PENGESAHAN LULUS UJIAN SKRIPSI

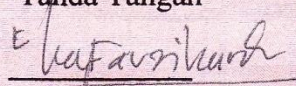
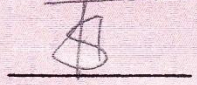
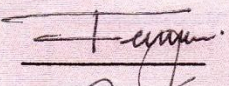
*Dinyatakan Lulus setelah Dipertahankan di depan Tim Penguji Skripsi
Program Studi Akuntansi
Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang*

**Pengaruh Desentralisasi dan Ketidakpastian Lingkungan terhadap Kinerja
Manajerial dengan Karakteristik Sistem Akuntansi Manajemen bersifat
Broadscope sebagai Variabel Pemoderasi
(Studi Empiris Perusahaan BUMN yang Ada di Kota Padang)**

Nama : Mila Putri Andranata
NIM/BP : 61010/2004
Program Studi : Akuntansi
Fakultas : Ekonomi

Padang, September 2012

Tim Penguji

	Nama	Tanda Tangan
1. Ketua	: Eka Fauzihardani, SE, M.Si, Ak	
2. Sekretaris	: Salma Taqwa, SE, M.Si	
3. Anggota	: Fefri Indra Arza, SE, M.Sc, Ak	
4. Anggota	: Deviani, SE.Ak, M.Si	

ABSTRAK

Mila Putri Andranata. 2004. 6110. Pengaruh Desentralisasi dan Ketidakpastian Lingkungan terhadap Kinerja Manajerial dengan Karakteristik Sistem Akuntansi Manajemen sebagai Variabel Pemoderasi. Studi Empiris pada Perusahaan BUMN di Kota Padang. Skripsi. Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi. Universitas Negeri Padang. 2011.

Pembimbing I : Ibu Eka Fauzihardani, SE, M.Si, Ak

II : Ibu Salma Taqwa, SE, M.Si

Penelitian ini bertujuan untuk menguji: 1) Pengaruh desentralisasi terhadap kinerja manajerial. 2) Pengaruh ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial. 3) Pengaruh karakteristik sistem akuntansi manajemen terhadap hubungan antara desentralisasi dengan kinerja manajerial. 4) Pengaruh karakteristik sistem akuntansi manajemen terhadap hubungan antara ketidakpastian lingkungan dengan kinerja manajerial. Jenis penelitian ini adalah penelitian kausatif. Populasi dalam penelitian ini adalah perusahaan BUMN di Kota Padang yang berjumlah 36 perusahaan dengan responden manajer keuangan, manajer sumber daya manusia dan manajer operasional. Peneliti menjadikan seluruh populasi tersebut sebagai sampel sehingga berjumlah 108 orang. Jenis data yang digunakan adalah data primer. Data diperoleh dengan menyebarkan kuesioner dan diolah dengan menggunakan analisis jalur.

Berdasarkan analisis data penelitian ini dapat disimpulkan 1) desentralisasi berpengaruh positif terhadap karakteristik sistem akuntansi manajemen nilai β 0.396 dan tingkat signifikansi $0,016 < \alpha = 0,05$ menunjukkan bahwa tersedia bukti untuk menerima H_1 . 2) ketidakpastian lingkungan berpengaruh negatif terhadap kinerja manajerial dengan nilai β -0,195 dan tingkat signifikansi $0,014 < \alpha = 0,05$ menunjukkan bahwa tersedia bukti untuk menerima H_2 . 3) desentralisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial, pengaruh tersebut akan semakin kuat ketika adanya karakteristik sistem akuntansi manajemen dengan nilai β -0,598 dan tingkat signifikansi $0,115 > \alpha = 0,05$ menunjukkan bahwa tidak tersedia bukti untuk menerima H_3 . 4) ketidakpastian lingkungan berpengaruh negatif terhadap kinerja manajerial, pengaruh tersebut akan semakin lemah ketika adanya karakteristik sistem akuntansi manajemen dengan nilai β -0,737 dan tingkat signifikansi $0,013 < \alpha = 0,05$ menunjukkan bahwa tersedia bukti untuk menerima H_4 .

Saran dalam penelitian ini adalah agar desentralisasi dalam perusahaan lebih ditingkatkan lagi, lebih memperhatikan ketidakpastian lingkungan yang tidak dapat diprediksi, dan memperluas informasi-informasi dalam sistem akuntansi manajemen untuk meningkatkan kinerja manajerial dalam perusahaan.

KATA PENGANTAR

Dengan menyebut Asma Allah Yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang, segala puji dan syukur Alhamdulillah atas berkat rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini sesuai dengan yang diharapkan dengan judul “**Pengaruh Desentralisasi dan Ketidakpastian Lingkungan terhadap Kinerja Manajerial dengan Karakteristik Sistem Akuntansi Manajemen yang bersifat *broadscope* sebagai Variabel Pemoderasi**”. Adapun tujuan penulisan skripsi ini adalah untuk memenuhi salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi di Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.

Dalam penyelesaian skripsi ini penulis banyak mendapat bantuan, bimbingan dari berbagai belah pihak baik secara langsung maupun tidak langsung. Untuk itu dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada Ibu Eka Fauzihardani, SE, M.Si, Ak sebagai Pembimbing I dan Ibu Salma Taqwa, SE, M.Si sebagai Pembimbing II yang telah menuntun dan memberikan masukan-masukan bagi penulis demi kesempurnaan skripsi ini. Penulis juga mengucapkan terima kasih kepada:

1. Dekan dan Pembantu Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang yang telah memberikan fasilitas serta izin dalam penyelesaian skripsi ini.
2. Ketua dan Sekretaris Program Studi Akuntansi yang telah memberikan kemudahan dalam menyelesaikan skripsi ini.
3. Seluruh Staf Pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang yang telah memberikan pengetahuan yang bermanfaat selama penulis melakukan perkuliahan dan staf Pegawai Fakultas Ekonomi yang telah membantu bidang administrasi dalam penyelesaian skripsi ini.

4. Bapak/Ibu penguji 1) Ibu Eka Fauzihardani, SE, M.Si, Ak 2) Ibu Salma Taqwa, SE, M.Si yang telah memberikan kritik dan saran dalam penyelesaian skripsi ini.
5. Bapak Kepala Badan Pusat Statistik Propinsi Sumatera Barat beserta staf dan karyawan yang telah memberikan kemudahan kepada penulis dalam pengambilan data.
6. Teristimewa penulis persembahkan buat orang tua serta keluarga tercinta yang terus memberikan do'a dan dorongan sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini.
7. Teman-teman angkatan 2004 Program Akuntansi pada khususnya dan teman-teman seperjuangan pada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang pada umumnya.

Semoga semua yang telah diberikan kepada penulis mendapat Ridha dari Allah SWT. Dalam penyusunan dan penulisan skripsi ini penulis menyadari masih banyak terdapat kekurangan. Untuk itu penulis mengharapkan kritik dan saran dari pembaca demi kesempurnaan penulisan skripsi ini. Akhir kata penulis berharap skripsi ini mempunyai arti dan memberikan manfaat bagi para pembaca umumnya dan penulis khususnya.

Padang, Juli 2012

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR.....	ix
 BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	9
C. Batasan Masalah	9
D. Perumusan Masalah	10
E. Tujuan Penelitian	10
F. Manfaat Penelitian.....	11
 BAB II KAJIAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS	
A. Kajian Teori	12
1. Kinerja Manajerial	12
2. Desentralisasi	18
3. Ketidakpastian Lingkungan	26
4. Karakteristik Sistem Akuntansi Manajemen.....	29

B. Kajian Penelitian Sebelumnya.....	34
C. Pengembangan Hipotesis	39
D. Kerangka Konseptual	44

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

A. Jenis Penelitian	47
B. Populasi, Sampel, Responden	47
C. Jenis Data dan Sumber Data	50
D. Teknik Pengumpulan Data	50
E. Variabel Penelitian dan Pengukuran Variabel	50
F. Instrumen Penelitian	52
G. Uji Instrumen	54
H. Model teknik Analisis Data.....	57
I. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel.....	60

BAB IV TEMUAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Objek Penelitian.....	63
B. Analisis Deskriptif.....	69
C. Uji Instrumen.....	75
D. Uji Asumsi Klasik	77
E. Uji Hipotesis.....	86
F. Pembahasan	88

BAB V KESIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN

A. Kesimpulan.....	92
B. Keterbatasan.....	92
C. Saran.....	93

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

1. Kajian Penelitian Sebelumnya	37
2. Daftar Perusahaan BUMN di Kota Padang.....	49
3. Kisi-kisi Instrumen Penelitian.....	53
4. Nilai <i>Corrected Item-Total Correlation</i> Terkecil	55
5. Nilai Cronbach' Alpha	56
6. Penyebaran dan Pengembalian Kuisisioner	64
7. Jumlah Responden Berdasarkan Jabatan	65
8. Jumlah Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan Terakhir	66
9. Jumlah Responden Berdasarkan Pengalaman Kerja.....	67
10. Jumlah Responden Berdasarkan Usia	68
11. Jumlah Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	68
12. Distribusi Frekuensi Variabel Desentralisasi	70
13. Distribusi Frekuensi Variabel Ketidakpastian Lingkungan	71
14. Distribusi Frekuensi Variabel Karakteristik Sistem Akuntansi Manajemen.....	72
15. Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Material.....	74
16. Uji Validitas Data.....	76
17. Uji Reliabilitas Data.....	76
18. Uji Normalitas.....	78
19. Hasil Uji Multikolinearitas.....	79

20. Uji Heterokedastisitas	80
21. Uji F.....	81
22. Uji R^2	83
23. Koefisien Regresi	84

DAFTAR GAMBAR

1. Kerangka Konseptual	46
------------------------------	----

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perkembangan dunia usaha telah memasuki era pergerakan dan perubahan yang sangat mendasar dalam lingkungan bisnis. Kondisi ini membawa akibat terjadinya kompetisi usaha secara global dan langkah inovasi jasa dan produk yang berkembang pesat. Kondisi ini menguntungkan bagi para konsumen karena persaingan yang semakin ketat menjadikan harga lebih rendah dan kualitas lebih tinggi.

Perkembangan ini didorong oleh kemajuan teknologi, terutama teknologi informasi, teknologi produksi, teknologi komunikasi dan teknologi transportasi. Diantara teknologi yang berkembang, teknologi informasi mempunyai dampak yang dominan terhadap dunia usaha (Lena, 2009). Akibatnya perusahaan dihadapkan pada persaingan global yang semakin tajam. Sifat persaingan tersebut menjadi masalah yang serius bagi perusahaan, karena lingkungan bisnis mengalami perubahan yang ditandai dengan meningkatnya ketidakpastian lingkungan sehingga menyulitkan dalam kegiatan perencanaan dan pengambilan keputusan. Dengan demikian perusahaan dituntut untuk memanfaatkan kemampuannya agar dapat memenangkan persaingan global. Keunggulan daya saing yang diciptakan oleh perusahaan dapat dicapai dengan salah satu cara yaitu meningkatkan kinerja manajerial. Dengan adanya kinerja manajerial diharap akan meningkatkan kinerja perusahaan.

Menurut Husnan (1996:15) kinerja merupakan pengukuran prestasi yang dapat dicapai oleh perusahaan yang mencerminkan kondisi kesehatan dari suatu perusahaan pada kurun waktu tertentu. Istilah kinerja ini juga sering digunakan untuk menyebut prestasi atau tingkat keberhasilan individu maupun kelompok individu. Kinerja bisa diketahui hanya jika individu atau kelompok individu tersebut mempunyai kriteria keberhasilan yang telah ditetapkan. Kriteria keberhasilan ini berupa tujuan-tujuan atau target-target tertentu yang hendak dicapai. Tanpa ada tujuan atau target, kinerja seseorang atau organisasi tidak mungkin dapat diketahui karena tidak ada tolak ukurnya.

Kinerja manajerial merupakan faktor yang sangat penting bagi perusahaan. Hal ini disebabkan, sebagian besar keberhasilan perusahaan diukur dari prestasi dan kinerja manajer. Manajer menghasilkan kinerja dengan mengarahkan bakat dan kemampuan serta usaha beberapa orang lain yang berada dalam daerah wewenangnya. Terdapat banyak faktor yang mempengaruhi kinerja manajerial, diantaranya adalah pengendalian akuntansi, pengendalian perilaku, sistem penghargaan, gaya kepemimpinan, desentralisasi, pengendalian personal, sistem akuntansi manajemen, faktor-faktor lingkungan dan sebagainya (Mulyadi 2001).

Desentralisasi merupakan pendelegasian wewenang dan tanggung jawab kepada para manajer dalam suatu organisasi. Oleh karena itu, banyak perusahaan atau organisasi pada saat sekarang ini yang memilih menerapkan sistem desentralisasi karena dapat memperbaiki serta meningkatkan efektivitas dan produktivitas suatu organisasi. Desentralisasi pada suatu organisasi akan

menyebabkan para manajer menjadi lebih berperan dalam mengambil keputusan, mengimplementasikannya menjadi lebih bertanggungjawab terhadap aktivitas unit yang dipimpinnya.

Menurut Anthony dan Govindarajan (2005), untuk dapat mendelegasikan keputusan dengan aman ketingkat manajer yang lebih rendah ada kondisi yang harus dipenuhi oleh seorang manajer yaitu, manajer harus memilih akses ke informasi relevan yang dibutuhkan dalam membuat keputusan dan harus ada semacam cara untuk mengukur efektivitas suatu keputusan yang dibuat oleh manajer.

Menurut Handoko (1999), desentralisasi adalah penyebaran atau pelimpahan secara meluas kekuasaan dan pembuatan keputusan ketingkatan organisasi yang lebih rendah. Struktur organisasi yang terdesentralisasi diperlukan pada kondisi administratif, tugas dan tanggung jawab yang semakin kompleks yang selanjutnya memerlukan pendistribusian otoritas pada manajemen yang lebih rendah. Pelimpahan wewenang yang terdesentralisasi diperlukan karena dalam struktur yang terdesentralisasi para manajer atau bawahan diberikan wewenang dan tanggung jawab yang lebih besar dalam pengambilan keputusan sehingga struktur organisasi yang terdesentralisasi pada dasarnya mampu untuk meningkatkan kinerja manajerial karena manajer akan bertanggungjawab pada tugas-tugas yang dilakukannya.

Kadang manajer dalam mengambil keputusan tidak berdasarkan data atau informasi, namun lebih menggunakan intuisi. Kesesuaian antara kapasitas informasi dengan kebutuhan pembuat keputusan akan mendukung keputusan

yang akan diambil, pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Dengan penilaian kinerja, manajemen dapat memastikan keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan, memberikan dasar perencanaan strategis dan operasional pada perusahaan untuk masa yang akan datang.

Tingkat ketidakpastian yang dihadapi dalam lingkungan organisasi mempunyai implikasi yang penting terhadap organisasi. Ketidakpastian adalah rasa ketidakmampuan seseorang untuk memprediksi sesuatu secara akurat dari seluruh faktor sosial dan fisik yang secara langsung mempengaruhi perilaku pembuatan keputusan orang-orang dalam organisasi (Miliken, 1987 dalam Astuti, 2007).

Perubahan lingkungan yang cepat, yang ditandai dengan kemajuan informasi, perubahan selera pasar, perubahan demografi, fluktuasi ekonomi dan kondisi dinamis lain, menuntut organisasi untuk merespon perubahan yang terjadi agar tetap eksis dalam persaingan Global. Organisasi sering kali harus merubah struktur dan bentuk organisasinya agar organisasi dapat segera merespon perubahan yang terjadi. Hal ini menunjukkan bahwa seorang manajer tersebut dituntut untuk mampu memprediksi hal-hal dimasa yang akan datang serta memperoleh informasi-informasi yang relevan dalam pengambilan keputusan sebab ketidakmampuan seorang manajer dalam memprediksi faktor-faktor sosial maupun fisik yang tidak pasti akan berdampak pada kondisi kinerja perusahaan.

Beberapa penelitian yang menyatakan bahwa terdapat hasil yang belum konsisten pada penelitian terdahulu seperti hasil yang dilakukan oleh Ritongan dan Zainuddin (2002), ternyata ketidakpastian lingkungan memiliki pengaruh terhadap informasi akuntansi manajemen dimana keadaan ketidakpastian lingkungan akan semakin tinggi akan diperlukan adanya informasi akuntansi manajemen. Nazaruddin (1998) dalam Sutapa (2003) menguji pengaruh desentralisasi dan karakteristik sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial dengan hasil bahwa tingkat desentralisasi yang tinggi dibutuhkan karakteristik sistem akuntansi manajemen yang semakin andal agar dapat meningkatkan kinerja manajerial.

Rustiana (2000) mencoba melakukan pengujian interaksi antara desentralisasi, ketidakpastian lingkungan dan karakteristik sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial, hasilnya menyatakan bahwa adanya hubungan antara tingkat desentralisasi dan kinerja manajerial atas berbagai level sistem akuntansi manajemen tetapi hanya variabel *broadscope* yang berintegrasi positif untuk mempengaruhi kinerja manajerial.

Informasi sangat berguna bagi perusahaan dalam kegiatan perencanaan, kontrol, dan pengambilan keputusan. Kebutuhan informasi dalam suatu perusahaan akan tergantung pada berbagai faktor ketidakpastian lingkungan dan faktor struktur organisasi perusahaan. Informasi manajemen sebagai salah satu produk sistem akuntansi manajemen memiliki peranan dalam memprediksi konsekuensi yang mungkin terjadi dengan berbagai alternatif tindakan yang dapat dilakukan pada berbagai aktifitas seperti perencanaan, pengawasan, dan

pengambil keputusan. Menurut Chenhall dan Morri (1986) dalam Artia (2011) informasi berdasarkan persepsi para manajer untuk pembuatan keputusan terdiri dari empat yaitu, informasi yang cakupannya luas (*broadscope*), tepat waktu (*timelines*), agregasi (*agregation*), dan integrasi (*integration*).

Informasi yang cakupannya luas (*broadscope*) memberikan informasi tentang faktor-faktor eksternal maupun internal perusahaan, informasi non ekonomi, informasi ekonomi, estimasi kejadian yang mungkin terjadi dimasa yang akan datang, informasi yang berhubungan dengan aspek-aspek lingkungan. Informasi tepat waktu (*timelines*) menunjukkan rentang waktu antara permohonan informasi dengan penyajian informasi yang diinginkan serta frekuensi pelaporan informasi dimana informasi tepat waktu akan mempengaruhi kemampuan manajer dalam merespon setiap kejadian atau permasalahan.

Informasi agregasi (*agregation*) merupakan informasi yang memperhatikan penerapan bentuk kebijakan formal atau model analitikal informasi hasil akhir yang didasarkan pada area fungsional (seperti pemasaran, produksi) atau didasarkan pada waktu (misalnya, bulanan dan kuartalan). Sedangkan informasi terintegrasi mencerminkan bahwa terdapat koordinasi antar segmen sub unit yang satu dengan yang lainnya. Informasi integrasi mencakup aspek seperti ketentuan target atau aktivitas yang dihitung dari proses interaksi antar sub unit dalam organisasi.

Menurut Chenhall dan Morris dalam Sutapa (2003) bahwa karakteristik sistem akuntansi manajemen yang mempunyai hubungan langsung dengan

ketidakpastian lingkungan dan desentralisasi adalah *broadscope* dan agregat. Hal ini dikarenakan dua karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen tersebut mempunyai level tertinggi dan paling canggih. Pada penelitian ini digunakan karakteristik sistem akuntansi manajemen yang bersifat *broadscope* karena *broadscope* dapat memberikan informasi kepada manajer agar keputusan yang diambil lebih efektif, kesulitan penyusunan perencanaan dan pengendalian yang disebabkan oleh ketidakpastian lingkungan dapat dikurangi oleh ketersediaan informasi sistem akuntansi manajemen yang bersifat *broadscope* berorientasi pada masa depan, bersifat non finansial serta berpengaruh dari luar. Desentralisasi yang dilengkapi dengan karakteristik sistem akuntansi manajemen yang lingkupnya luas akan lebih efektif untuk perbaikan kinerja manajerial.

Sesuai dengan pendekatan kontijensi (Otley, 1980 dalam Himawan, 2009), bahwa masing-masing karakteristik sistem akuntansi manajemen itu mungkin tidak selalu sama untuk segala situasi. Hal ini berkaitan dengan tingkat desentralisasi atau tingkat pendelegasian otonomi kepada para manajer yang merupakan faktor signifikan dari sistem pengendalian organisasi dan ketidakpastian lingkungan. Menurut Nazaruddin (1998) dalam Himawan (2009) informasi dalam organisasi terdesentralisasi lebih banyak dibutuhkan dibanding didalam organisasi yang tersentralisasi. Hal ini terjadi karena dalam sistem tersentralisasi manajer hanya menjalankan tugas atas perintah atasannya saja. Sebaliknya dalam sistem desentralisasi manajer memerlukan informasi lebih banyak untuk pembuatan keputusan mereka.

Menurut Mardiyah dan Gudono (2001) dalam Imron(2002) ketika ketidakpastian lingkungan meningkat, manajer akan membutuhkan informasi dengan karakteristik sistem akuntansi manajemen yang bersifat *broadscope* agar keputusan yang diambil lebih efektif. Kesulitan penyusunan perencanaan dan pengendalian yang disebabkan oleh ketidakpastian lingkungan dapat dikurangi oleh ketersediaan informasi sistem akuntansi manajemen yang bersifat *broadscope*, yaitu informasi yang mengandung orientasi masa depan non finansial dan eksternal. Dengan kata lain, bahwa pada kondisi terdapat ketidakpastian lingkungan, suatu organisasi akan semakin membutuhkan karakteristik sistem akuntansi manajemen *broadscope*.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Mulyaningtyas (2008) yaitu pengaruh karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen dan desentralisasi terhadap kinerja manajerial, hasil penelitian ini mengatakan bahwa karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen dan desentralisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Agung (2007) menguji pengaruh interaksi ketidakpastian lingkungan, desentralisasi dan agregat informasi akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu terletak pada sampel, lokasi serta waktu yang berbeda yaitu perusahaan BUMN yang berada di Kota Padang. Kemudian, perbedaan juga terletak pada informasi akuntansi manajemen yang diuji hanya yang bersifat *broadscope* saja. Berdasarkan latar belakang masalah di atas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **"Pengaruh Desentralisasi dan**

Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial dengan Karakteristik Sistem Akuntansi Manajemen *Broadscope* sebagai Variabel Pemoderasi”.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan di atas maka dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Apakah desentralisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial?
2. Apakah karakteristik sistem akuntansi manajemen yang bersifat *broadscope* memperkuat atau memperlemah desentralisasi terhadap kinerja manajerial?
3. Apakah ketidakpastian lingkungan berpengaruh terhadap kinerja manajerial?
4. Apakah karakteristik sistem akuntansi manajemen yang bersifat *broadscope* memperkuat atau memperlemah ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial?

C. Batasan Masalah

Melihat luasnya ruang lingkup yang akan dibahas, maka penulis membatasi masalah pada pengaruh desentralisasi dan ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial dengan karakteristik sistem akuntansi manajemen sebagai variabel pemoderasi studi empiris pada BUMN di Kota Padang.

D. Perumusan Masalah

Dari uraian latar belakang di atas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sejauh mana desentralisasi, ketidakpastian lingkungan dan karakteristik sistem akuntansi manajemen berpengaruh terhadap kinerja manajerial:

1. Apakah desentralisasi berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial
2. Apakah Ketidakpastian Lingkungan berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial
3. Apakah karakteristik sistem akuntansi manajemen yang bersifat *broadscope* memperkuat atau memperlemah desentralisasi terhadap kinerja manajerial
4. Apakah karakteristik sistem akuntansi manajemen yang bersifat *broadscope* memperkuat atau memperlemah ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial

E. Tujuan penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk membuktikan secara empiris mengenai:

1. Pengaruh desentralisasi terhadap Kinerja Manajerial
2. Pengaruh ketidakpastian lingkungan terhadap Kinerja Manajerial
3. Pengaruh karakteristik sistem akuntansi Manajemen yang bersifat *broadscope* terhadap desentralisasi dengan Kinerja Manajerial
4. Pengaruh karakteristik sistem akuntansi Manajemen yang bersifat *broadscope* terhadap ketidakpastian lingkungan dengan Kinerja Manajerial

F. Manfaat penelitian

Dari tujuan penelitian di atas diharapkan hasil penelitian ini bisa bermanfaat bagi semua pihak. Pihak-pihak tersebut antara lain :

1. Bagi praktisi, dapat memberikan masukan dalam mempertimbangkan struktur organisasi maupun karakteristik yang perlu tersedia dalam Sistem Akuntansi Manajemen agar meningkatkan kinerja manajerial. Praktisi dapat pula mempertimbangkan tingkat kesesuaian antara pendelegasian wewenang informasi yang selayaknya tersedia untuk tingkatan desentralisasi tersebut guna pencapaian kinerja yang diinginkan.
2. Bagi akademisi, dapat melakukan penelitian secara mendalam khususnya mengenai tingkat desentralisasi, ketidakpastian lingkungan dan karakteristik sistem akuntansi manajemen yang mempengaruhi kinerja manajerial pada perusahaan di Sumatera Barat serta dapat pula dijadikan bahan referensi dalam penelitian lebih lanjut.
3. Bagi riset selanjutnya, dapat bermanfaat untuk mengembangkan ilmu dan wawasan serta pemahaman mengenai pengaruh desentralisasi, ketidakpastian lingkungan dan karakteristik sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial.

BAB II

KAJIAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL, DAN HIPOTESIS

A. Kajian Teori

1. Kinerja Manajerial

Dalam rangka meningkatkan kinerja perusahaan, kita akan bertanya sejauhmana upaya-upaya yang telah dilakukan perusahaan untuk meningkatkan kinerja individu pegawainya. Apabila perusahaan menginginkan kinerja individu pegawainya tinggi, perusahaan harus mengevaluasi sejauhmana pula manajemen sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan dari mulai perencanaan, perekrutan, pelatihan dan pengembangan sampai kepada pemutusan hubungan kerja. Kinerja (*performance*) merupakan hasil dari kerja seorang pegawai yang terukur, baik secara kualitas ataupun kuantitas. Baik buruknya kinerja seseorang bisa dikatakan apabila telah ditetapkan ukuran atau standar kinerja, apakah kinerja seorang pegawai sama dengan standar, lebih rendah atau lebih tinggi.

a. Pengertian Kinerja

Yang dimaksud dengan kinerja adalah sebagai berikut :
Menurut A.A. Prabu Mangkunegara (2007 : 67) kinerja adalah : Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Mahoney (1963) dalam Hafiz (2006), kinerja merupakan kinerja para individu anggota organisasi dalam kegiatan-kegiatan manajerial antara lain perencanaan, investigasi, kordinasi, evaluasi, pengawasan, pengaturan staf, negosiasi dan perwakilan. Kinerja manajerial merupakan faktor yang mendukung keefektifan organisasi.

Dari definisi-definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil yang telah dicapai oleh seorang pegawai yang dapat diukur, baik hasil secara kualitas ataupun kuantitas. Efektifitas kerja dengan penggunaan waktu dan efisiensi sumber daya juga dapat dijadikan ukuran kinerja seorang pegawai.

Hiro Tugiman (1995) mendefenisikan kinerja sebagai berikut :

- 1) Sesuatu yang dicapai
- 2) Prestasi yang diperlihatkan
- 3) Kemampuan menjalankan tugas yang tepat
- 4) Dalam mencapai tujuan perusahaan, terdapat hubungan yang erat antara kinerja perorangan dengan kinerja perusahaan. Bila kinerja karyawan atau kinerja manajer baik maka kemungkinan besar kinerja perusahaan juga baik.

b. Penilaian Kinerja

Mulyadi (2001 : 419) mendefenisikan penilaian kinerja sebagai penentuan secara periodik efektifitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi dan karyawan berdasarkan sasaran, standar dan

kinerja yang telah ditetapkan sebelumnya. Penilaian kinerja merupakan faktor yang sangat penting bagi perusahaan, dengan penilaian kinerja manajemen dapat memastikan keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan, memberikan dasar perencanaan strategis dan operasional perusahaan masa yang akan datang. Selain itu penilaian kinerja juga dapat digunakan sebagai dasar penentuan *reward system* (Supardiyono, 2004). Tujuan satu-satunya dari setiap penilaian sistem penilaian kinerja seharusnya untuk memperbaiki kinerja, untuk memberikan umpan balik tentang kualitas kinerja dan kemudian mempelajari kemajuan perbaikan yang dikehendaki dalam kinerja.

c. Manfaat penilaian kinerja

Manfaat penilaian kinerja menurut Mulyadi (Akuntansi manajemen, 1993:420) yaitu :

- 1) Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian karyawan secara maksimum.
- 2) Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan, seperti : promosi, transfer dan pemberhentian
- 3) Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan.
- 4) Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atasan mereka menilai prestasi mereka.
- 5) Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan.

Penilaian kinerja yang dilakukan dalam perusahaan akan meningkatkan motivasi kerja setiap individu dalam organisasi, karena mereka merasa pekerjaan yang dilakukan dihargai oleh manajer tingkat atas, selain itu dengan penelitian prestasi manajer atas dapat diketahui apakah target yang telah ditetapkan telah terpenuhi oleh karyawannya, dan segera dapat dilakukan analisa terhadap kelemahan serta kelebihan yang dimiliki oleh karyawan. Penilaian kinerja juga memungkinkan manajer puncak untuk mengambil keputusan yang berhubungan dengan karyawannya. Dari hasil penilaian kinerja, manajer dapat memilih karyawan mana yang pantas dipromosikan. Dari keterangan diatas dapat disimpulkan bahwa dengan penilaian kinerja akan membantu manajemen untuk melakukan pengendalian terhadap setiap kegiatan dalam perusahaan.

d. Tujuan penilaian kinerja

Menurut Mulyadi (2001:422) tujuan penilaian kinerja dikelompokkan dalam empat kategori antara lain:

- 1) Evaluasi yang menekankan perbandingan antar orang
- 2) Pengembangan yang menekankan perubahan-perubahan dalam diri seseorang dengan berjalannya waktu
- 3) Pemeliharaan sistem
- 4) Dokumentasi keputusan-keputusan sumber daya manusia

Untuk menilai seberapa efektif penilaian kinerja dalam mencapai tujuan yang telah disebutkan di atas maka sangat tergantung pada

seberapa sukses organisasi mensejajarkan dan mengintegrasikan penilaian kinerja dengan sasaran strategis.

e. Pengertian Kinerja Manajerial

Kinerja manajer merupakan suatu proses penilaian dalam proses manajemen, di mana terdapat interaksi antara bawahan dengan atasan yang berkaitan dengan usaha dan kegiatan untuk merencanakan, mengarahkan dan mengendalikan prestasi kinerja manajer dan karyawan. Pada dasarnya kinerja manajerial adalah sebuah proses dalam kegiatan manajemen yang dimulai dengan penetapan sasaran atau tujuan dan diakhiri dengan evaluasi

Kinerja manajerial merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan keefektifan organisasi. Menurut Nasution (2001) yang dimaksud dengan kinerja manajerial adalah:

”Kinerja para individu anggota organisasi dalam kegiatan-kegiatan manajerial antara lain: perencanaan investasi, koordinasi, evaluasi, supervisi, pengaturan staf (staffing), negosiasi dan representasi.”

Dari pengertian di atas ada delapan dimensi dari kinerja manajerial yaitu :

1) Perencanaan

Dalam arti 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 dibagian organisasi lain untuk mengkaitkan dan menyesuaikan program, memberitahu bagian lain, dan hubungan dengan manajer lain.

4) Evaluasi

Yaitu kemampuan untuk menilai dan mengukur proposal, kinerja yang diamati dan dilaporkan, penilaian pegawai, penilaian catatan hasil, penilaian laporan keuangan, pemeriksaan produk

5) Pengawasan

Yaitu kemampuan untuk mengarahkan, memimpin, dan mengembangkan bawahan, membimbing, melatih dan menjelaskan peraturan kerja pada bawahan, memberikan tugas pekerjaan dan menangani bawahan.

6) Pengaturan staf

Yaitu kemampuan untuk mempertahankan angkatan kerja, merekrut, mewawancarai dan memilih karyawan baru, menempatkan, mempromosikan dan mutasi karyawan.

7) Negosiasi

Yaitu kemampuan dalam melakukan pembelian, penjualan melakukan kontrak untuk barang dan jasa, menghubungi pemasok, tawar menawar dengan wakil penjual, tawar menawar secara kelompok.

8) Perwakilan

Yaitu kemampuan dalam menghadiri pertemuan dengan perusahaan lain, pertemuan perkumpulan bisnis, pidato untuk acara kemasyarakatan, pendekatan masyarakat, mempromosikan tujuan perusahaan.

2. Desentralisasi

Suatu organisasi yang manajer tingkat bawahnya memiliki kebebasan yang besar dalam pengambilan keputusan adalah organisasi yang besar tingkat desentralisasinya. Dalam organisasi desentralisasi para manajer puncak mendelegasikan wewenang dan tanggung jawab kepada manajer bawah. Menurut Mulyadi (1993) Desentralisasi adalah pendelegasian wewenang kebebasan untuk mengambil suatu keputusan.

a. Pengertian Desentralisasi

Desentralisasi merupakan pendelegasian wewenang dan tanggung jawab kepada para manajer. Pelimpahan wewenang dalam organisasi berkaitan erat dengan struktur organisasi. Dalam struktur organisasi itu akan tampak gambaran mengenai kekuasaan. Struktur

organisasi yang dalam pelimpahan wewenangnya bersifat sentralisasi menunjukkan bahwa semua keputusan yang penting akan ditentukan pimpinan (manajemen puncak), sementara manajemen tingkat menengah atau bawahannya hanya mempunyai sedikit wewenang dalam pengambilan keputusan. Kegiatan yang dilakukan bawahan lebih banyak bersifat operasional, dan diharapkan dalam menjalankan kegiatan mereka berpedoman kepada prosedur dan kebijaksanaan yang telah ditentukan. Pelimpahan wewenang yang bersifat desentralisasi memberikan gambaran yang sebaliknya, yaitu pimpinan puncak mendelegasikan wewenang dan pertanggungjawaban pada bawahannya, dan bawahan tersebut diberi kekuasaan atau wewenang untuk membuat berbagai macam keputusan.

Menurut Mulyadi (2001: 381) desentralisasi adalah pendelegasian wewenang dan tanggung jawab kepada manajer atau pendelegasian kebebasan untuk pengambilan keputusan. Desentralisasi merupakan tingkat seberapa besar kebebasan untuk mengambil keputusan yang didelegasikan oleh manajer puncak kepada para manajer yang lebih rendah.

Suatu organisasi yang terdesentralisasi adalah organisasi yang pembuatan keputusannya tidak diserahkan pada beberapa eksekutif-eksekutif puncak tetapi disebarkan di seluruh organisasi, dengan manajer pada berbagai tingkat membuat keputusan-

keputusan penting yang berhubungan dengan lingkup tanggung jawab mereka, Noreen (2000:586).

Menurut Heller dan Yulk (1989) dan Dwirandra (2007) desentralisasi merupakan pendelegasian wewenang dan tanggung jawab kepada manajer menengah. Tingkat pendelegasian itu sendiri menunjukkan sampai seberapa jauh manajemen yang lebih tinggi mengizinkan manajemen yang lebih rendah dalam suatu organisasi untuk membuat kebijakan secara independen. pendelegasian yang diberikan kepada manajemen yang lebih rendah (*subordinate*) dalam otoritas pembuatan keputusan (*decision making*) akan diikuti juga dalam tanggung jawab terhadap aktivitas yang mereka lakukan. Otoritas merupakan hak untuk menentukan penugasan, sedangkan tanggung jawab adalah kewajiban untuk mencapai tugas yang telah ditetapkan.

b. Bentuk- Bentuk Desentralisasi

Ada tiga macam bentuk desentralisasi yaitu :

1) Desentralisasi berdasarkan fungsi (*functional decentralization*)

Dimana para manajer puncak mendelegasikan wewenang fungsional kepada para manajer dibawahnya.

- 2) Desentralisasi berdasarkan daerah (*geographical decentralization*)

Dimana manajemen puncak mendelegasikan sebagian wewenang kepada manajemen tingkat yang lebih rendah berdasarkan daerah geografis.

- 3) Desentralisasi berdasarkan laba (*profit decentralization*)

Dimana manajemen puncak mendelegasikan wewenangnya kepada manajer-manajer tingkat yang lebih rendah berdasarkan pusat-pusat laba.

c. Keunggulan dan kelemahan desentralisasi

Menurut Nooren (2000: 587) desentralisasi mempunyai banyak keunggulan yaitu :

- 1) Manajemen puncak dibebaskan dari pemecahan masalah persoalan hari ke hari yang banyak dan memiliki peluang untuk berkonsentrasi pada strategi, pada pembuatan keputusan yang tingkatnya lebih tinggi, dan pada kegiatan-kegiatan organisasi.
- 2) Desentralisasi memberikan manajer-manajer tingkat yang lebih rendah mendapatkan pengalaman pokok dalam pembuatan keputusan.
- 3) Menambahkan tanggung jawab dan kewenangan pembuatan keputusan yang seringkali mengakibatkan kepuasan pekerjaan yang meningkat.

- 4) Manajer-manajer tingkat yang lebih rendah secara umum memiliki informasi yang lebih rinci dan diperbaharui tentang kondisi-kondisi dalam bidang tanggung jawab mereka sendiri daripada manajer-manajer puncak.
- 5) Sulit untuk mengevaluasi prestasi seorang manajer jika manajer tidak diberi banyak kebebasan.

Menurut Nooren (2000: 587) desentralisasi memiliki empat kelemahan utama sebagai berikut :

- 1) Manajer-manajer tingkat yang lebih rendah mungkin membuat keputusan-keputusan tanpa sepenuhnya memahami ”gambaran besar”.
- 2) Dalam suatu organisasi yang betul-betul terdesentralisasi, mungkin terdapat suatu kekurangan koordinasi di antara manajer yang memiliki otonomi.
- 3) Manajer tingkat yang lebih rendah mungkin memiliki tujuan yang berbeda dari tujuan perusahaan secara keseluruhan.
- 4) Dalam suatu organisasi yang terdesentralisasi, mungkin lebih sulit untuk secara efektif menyebarkan gagasan-gagasan yang inovatif.

Perusahaan yang memiliki banyak pusat pertanggungjawaban biasanya memilih salah satu dari dua pendekatan pengambilan keputusan untuk mengelola kegiatan mereka yang kompleks dan beragam yaitu sentralisasi dan desentralisasi. Pada pengambilan keputusan sentralisasi sebagai keputusan dibuat pada jenjang

manajemen puncak, dan manajer pada jenjang yang lebih rendah bertanggungjawab terhadap pengimplementasian keputusan-keputusan tersebut. Sedangkan pada pengambilan keputusan desentralisasi memperkenankan manajer pada jenjang yang lebih rendah membuat dan mengimplementasikan keputusan-keputusan penting yang berkaitan dengan wilayah pertanggungjawaban mereka.

Menurut Hansen, Mowen dan A. Hermawan (2001:65) terdapat banyak alasan melakukan desentralisasi, diantaranya adalah :

- 1) Kemudahan terhadap pengumpulan dan pemanfaatan informasi lokal
- 2) Fokus manajemen pusat
- 3) Melatih dan memotivasi manajemen
- 4) Meningkatkan daya saing

d. Konsep Desentralisasi

Dalam organisasi desentralisasi para manajer puncak mendelegasikan wewenang dan tanggung jawab manajer kepada bawahan. Atasan sering berupaya menjamin peningkatan komitmen organisasi dari bawahan dengan memberikan wewenang dan pengaruh yang lebih besar kepada bawahan

Desentralisasi dalam bentuk perindustrian otoritas para manajemen yang lebih rendah diperlukan karena semakin kompleknya kondisi administratif, tugas dan tanggung jawab.

Menurut Gul dan Chia (1999) dalam Ersu (2002), indikator yang digunakan untuk mengukur tingkat desentralisasi adalah :

- 1) Kebijakan dalam pengembangan produk dan jasa baru.
- 2) Kebijakan dalam pemutusan hubungan kerja.
- 3) Penentuan investasi dalam skala besar.
- 4) Pengalokasian anggaran.
- 5) Penentuan harga jual.

Menurut Samryn (2001: 259) salah satu bentuk desentralisasi yaitu secara spesifik organisasi dapat dibagi kedalam pusat-pusat pertanggungjawaban. Empat jenis pusat-pusat pertanggungjawaban utama yaitu :

1) Pusat biaya

Adalah suatu pusat pertanggungjawaban dimana manajernya hanya bertanggungjawab untuk biaya-biaya. Departemen produksi dalam sebuah perusahaan manufaktur seperti perakitan, pengecatan, dan lain-lain merupakan contoh pusat biaya. Dalam beberapa industri departemen pabrik juga diberikan wewenang untuk menangani masalah-masalah penjualan. Misalnya, untuk menetapkan harga jual untuk produk yang dihasilkan.

2) Pusat pendapatan

Adalah suatu pusat pertanggungjawaban dimana manajernya hanya bertanggungjawab untuk penjualan atau perolehan pendapatan. Manajer pusat pendapatan diukur prestasi atau

kinerjanya berdasarkan volume penjualan, yang bertanggungjawab menentukan harga dan membuat proyeksi adalah departemen pemasaran. Oleh karena itu departemen pemasaran dapat dinilai sebagai pusat pendapatan.

3) Pusat laba

Adalah suatu pusat pertanggungjawaban dimana manajernya hanya bertanggungjawab untuk biaya-biaya dan pendapatan secara bersama-sama. Pusat laba memiliki tanggung jawab dan wewenang untuk mengendalikan biaya, pendapatan sekaligus dalam ukuran jangka pendek. Dengan wewenang ini maka manajernya akan diberi tanggung jawab sekaligus untuk membuat keputusan tentang jenis produk yang akan dihasilkan, cara produksi, level kualitas, harga, serta sistem distribusi dan penjualannya.

4) Pusat investasi

Adalah suatu pusat pertanggungjawaban dimana manajer bertanggungjawab untuk atau memiliki kendali atas pendapatan, biaya, dan investasi sekaligus agar manajer divisi berwenang untuk mengendalikan biaya dan keputusan harga, maka yang bersangkutan dengan sendirinya harus memiliki wewenang untuk membuat keputusan investasi. Akibatnya, laba usaha dan beberapa jenis ROI menjadi alat pengukuran prestasi atau kinerja untuk manajer pusat investasi.

3. Ketidakpastian lingkungan

Secara umum ketidakpastian lingkungan berarti ketidakmampuan seorang manajer dalam memprediksi segala sesuatu yang mungkin terjadi dalam kegiatan perusahaan. Menurut Duncan (1972) dalam suasana ketidakpastian lingkungan seorang manajer akan mengalami kesulitan dalam membuat perencanaan dan melakukan pengawasan akan menjadi masalah dalam situasi ketidakpastian karena peristiwa-peristiwa yang akan datang sulit diprediksi. Dalam kondisi ini informasi akan sangat membantu manajer untuk mengurangi tingkat ketidakpastian.

a. Pengertian ketidakpastian lingkungan

Dalam jangka panjang, lingkungan perusahaan selalu mengalami perubahan. Hanya organisasi yang dapat menyesuaikan diri dengan lingkungannya yang akan tetap beroperasi dalam jangka panjang. Dalam lingkungan yang stabil proses perencanaan dan pengendalian tidak banyak menghadapi masalah, namun dalam kondisi yang tidak stabil proses perencanaan dan pengendalian akan menjadi lebih sulit dan banyak menghadapi masalah, karena kejadian-kejadian dimasa mendatang sulit untuk diperkirakan. Waterhouse dan Tiessen (1978) menyatakan bahwa ketidakpastian lingkungan merupakan variabel kunci yang mempengaruhi karakteristik yang dibutuhkan para manajer.

Duncan (1972) mendefinisikan lingkungan sebagai seluruh faktor sosial dan fisik yang secara langsung mempengaruhi perilaku pembuat keputusan orang-orang dalam organisasi. Sedangkan ketidakpastian lingkungan (*environmental uncertainty*) didefinisikan sebagai rasa ketidakmampuan seseorang untuk memprediksi sesuatu secara akurat atau bila ia merasa bahwa dirinya tidak mampu membedakan antara data yang relevan. Sumber utama ketidakpastian timbul dari lingkungan, yang elemen utamanya meliputi pesaing, konsumen, pemasok, kelompok pembuat peraturan (pemerintah) dan teknologi yang dibutuhkan dalam suatu industri.

b. Tipe-tipe ketidakpastian lingkungan

Menurut Milliken (1978) dalam Marian dan Mahfud (2005) ada tiga tipe ketidakpastian lingkungan yaitu:

1) Ketidakpastian keadaan (*state uncertainty*)

Seseorang merasakan ketidakpastian keadaan (*state uncertainty*) jika ia merasakan bahwa lingkungan organisasi tidak dapat diprediksi, artinya seseorang tidak paham bagaimana komponen lingkungan akan mengalami perubahan. Seorang manajer dapat merasakan tidak pasti terhadap tindakan apa yang harus dilakukan menghadapi para pemasok, pesaing, pelanggan, konsumen dan sebagainya atau manajer merasa tidak pasti terhadap kemungkinan perubahan lingkungan yang relevan seperti perubahan teknologi, kultur, demografi, dan lain-lain.

2) Ketidakpastian pengaruh (*effect uncertainty*)

Ketidakpastian pengaruh (*effect uncertainty*) berkaitan dengan ketidakmampuan seseorang untuk memprediksi pengaruh lingkungan terhadap organisasi. Ketidakpastian pengaruh ini meliputi sifat, kedalaman waktu. Seorang manajer dapat berada dalam ketidakpastian pengaruh ini bila ia merasa tidak pasti terhadap bagaimana suatu peristiwa berpengaruh pada perusahaan (sifat), seberapa jauh masalah berpengaruh (kedalaman) dan kapan pengaruh tersebut sampai ke perusahaan (waktu). Ketidakpastian pengaruh akan peristiwa yang terjadi pada masa mendatang akan menjadi lebih menonjol jika ketidakpastian lingkungan sangat tinggi dimasa yang akan datang.

3) Ketidakpastian respon (*response uncertainty*)

Ketidakpastian respon (*response uncertainty*) adalah usaha untuk memahami pilihan respon yang tersedia bagi organisasi dan manfaat tiap-tiap respon yang dilakukan. Dengan demikian ketidakpastian respon didefinisikan sebagai ketiadaan pengetahuan tentang pilihan respon dan ketidakmampuan memprediksi konsekuensi yang mungkin timbul sebagai akibat pilihan respon.

Dari ketiga tipe ketidakpastian lingkungan, ketidakpastian keadaan (*state uncertainty*) merupakan tipe yang secara konseptual paling sesuai menggambarkan ketidakpastian

lingkungan (*environtment uncertainty*). Konsep ini telah digunakan oleh beberapa peneliti sebelumnya seperti Duncan (1972) dan Prefer & Salancik (1978) untuk menggambarkan ketidakpastian lingkungan. Ketidakpastian keadaan ini juga sering disebut dengan rasa ketidakpastian terhadap lingkungan.

4. Karakteristik sistem akuntansi manajemen

Informasi akuntansi manajemen diperlukan oleh manajemen untuk melaksanakan dua fungsi pokok manajemen yaitu perencanaan dan pengendalian aktivitas perusahaan. Informasi ini dihasilkan oleh sistem pengolahan informasi keuangan yang disebut sebagai akuntansi manajemen. Kurnia dan Gudono (2006) dalam Lena (2009) menyatakan bahwa informasi akuntansi manajemen merupakan informasi yang mengumpulkan data keuangan dan nonkeuangan yang kemudian data tersebut diproses, disimpan dan dilaporkan kepada manajer untuk dasar pengambilan keputusan.

Informasi sistem akuntansi manajemen yang andal (menunjukkan tingkat yang semakin tinggi) dari masing-masing karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen akan membantu pembuatan keputusan dan kontrol organisasi, yang berhubungan dengan variabel kontekstual organisasi (misalnya : struktur organisasi). Sistem akuntansi manajemen bermanfaat dalam mengevaluasi kinerja, karena dapat memotivasi para manajer didalam mencapai tujuan. Dari penelitian Chenhall dan Morris (1986) dalam Abu (2006) ditemukan

bukti empiris mengenai karakteristik informasi yang bermanfaat menurut persepsi para manajer.

Karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen dibagi atas empat yaitu :

a. *Broadscope*

Informasi *broadscope* (cakupan yang luas) meliputi informasi yang berhubungan dengan ekonomi (seperti total penjualan, pangsa pasar serta *gross national product*) dan bukan ekonomi (kemajuan teknologi, perubahan sosial, perkembangan demografi), kuantitatif dan bukan kuantitatif, yang berkaitan dengan lingkungan internal serta eksternal organisasi dan menyediakan informasi yang berkenaan dengan prediksi tentang kemungkinan terjadinya peristiwa di waktu yang akan datang. Informasi *broadscope* ini meliputi dimensi fokus, ufuk waktu (*time horizon*) serta penghitungan (*quantification*)

b. *Timeliness*

Informasi ini menunjukkan rentang waktu antara permohonan informasi dengan penyajian informasi yang diinginkan serta frekuensi pelaporan informasi. Informasi *timeliness* akan mempengaruhi kemampuan manajer dalam merespon setiap kejadian atau permasalahan. Dengan adanya informasi *timelines* akan membantu para manajer menghadapi ketidakpastian yang terjadi dalam lingkungan kerja mereka.

c. *Aggregation*

Informasi *aggregation* (pengumpulan) adalah informasi yang berkenaan dengan model-model membuat keputusan formal dan model analitikal yang disediakan menurut areal operasional organisasi dan pemasarannya atau areal fungsional dari unit operasional tertentu. Hal ini harus konsisten dengan model keputusan formal yang digunakan oleh organisasi. Informasi ini dapat mengurangi atau menghemat waktu yang diperlukan untuk mengambil suatu keputusan karena informasi telah dikumpulkan menurut areal fungsional atau menurut jangka waktu yang berbeda.

d. *Integration*

Informasi *integration* merupakan informasi tentang aktivitas-aktivitas dari departemen lain didalam perusahaan. informasi terintegrasi dalam sistem akuntansi manajemen mencerminkan bahwa terdapat koordinasi segmen dari sub unit dengan sub unit lainnya. Semakin besar kompleksitas dan saling ketergantungan antar sub unit atau jumlah sub unit dalam organisasi, maka semakin besar kebutuhan akan informasi sistem akuntansi manajemen yang bersifat *integration*. Informasi *integration* bermanfaat bagi manajer ketika mereka dihadapkan untuk melakukan pengambilan keputusan yang mungkin akan berpengaruh pada sub unit lainnya.

Gordon dan Narayan (1984) dalam Eri (2007) menyatakan bahwa cakupan informasi yang luas (*broadscope*) mempunyai tiga

subdimensi yaitu : fokus, kuantifikasi dan ukuran waktu (*time horizon*). Fokus merupakan informasi yang berkenaan dengan informasi yang berasal dari dalam atau luar organisasi (seperti faktor-faktor ekonomi, teknologi, dan pasar). Kuantifikasi informasi yang berkenaan dengan keuangan dan bukan keuangan. Sedangkan untuk waktu adalah informasi yang berkaitan dengan masa yang akan datang.

Menurut Gul dan Chia,1994; Chenhall dan Morris 1986 dalam Lena (2009) *broadscope* akan memberikan informasi:

- a. Informasi faktor-faktor eksternal perusahaan seperti kondisi ekonomi, pertumbuhan penduduk dan perkembangan teknologi
- b. Informasi yang berhubungan dengan kejadian-kejadian dimasa yang akan datang
- c. Informasi nonekonomi, seperti selera konsumen, sikap karyawan, relasi kerja, sikap pemerintah, dan ancaman pesaing
- d. Informasi tentang perhitungan kemungkinan terjadinya suatu peristiwa dimasa yang akan datang (misalnya estimasi probabilitas)
- e. Informasi nonfinansial yang berkaitan dengan bidang-bidang berikut ini :
 - i. Informasi produksi seperti efisiensi, tingkat output, tingkat kerusakan produk, dan absensi karyawan

- ii. Informasi pasar seperti pangsa pasar, pertumbuhan, dan sebagainya

Pada struktur desentralisasi manajer mengembangkan kompetisinya didalam perusahaan yang mengarahkan meningkatkan kinerja. Perbedaan tingkat desentralisasi para manajer akan mengakibatkan pula terjadinya perbedaan kebutuhan informasi yang bersifat *broadscope* agar dapat memutuskan kebijakan dengan lebih efektif dalam rangka menghasilkan kinerja manajerial yang lebih baik.

Informasi *broadscope* akan disesuaikan juga dengan kebutuhan informasi dari para manajer dalam menjalankan fungsinya. Kesesuaian antara karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen yang bersifat *broadscope* dengan tingkat desentralisasi inilah yang akan dapat meningkatkan kinerja manajerial, sehingga dalam mencapai hak tersebut pada kondisi tingkat desentralisasi tinggi dibutuhkan informasi yang semakin tinggi level *broadscopenya* agar terjadi kesesuaian dan dapat berdampak positif terhadap kinerja manajerial. Kemampuan manajer dalam menggunakan informasi *broadscope* juga akan dipengaruhi oleh tingkat wewenang yang dimiliki manajer. Pada organisasi desentralisasi manajer membutuhkan informasi *broadscope* sebagai salah satu implikasi dari meningkatnya otoritas, tanggung jawab serta fungsi kontrol.

B. Kajian Penelitian Sebelumnya

Sukma Lesmana (2002) yang meneliti tentang Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan yang dipersepsikan dan Strategi Kompetitif terhadap hubungan Sistem Kontrol Akuntansi dengan Kinerja Perusahaan. Penelitian ini memilih top manajer pada perusahaan farmasi yang ada di Indonesia. Teknik analisis yang dilakukan dalam penelitian ini adalah uji kualitas data dan asumsi klasik, sedangkan untuk menguji hipotesis penelitian ini digunakan analisis residual. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa ketidakpastian lingkungan yang dipersepsikan dan strategi kompetitif tidak berpengaruh positif terhadap sistem kontrol akuntansi dengan kinerja perusahaan.

Agung (2007) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Interaksi Ketidakpastian Lingkungan, Desentralisasi, dan Agregasi Informasi Akuntansi Manajemen terhadap Kinerja Manajerial memilih manajer menengah perusahaan jasa perhotelan yang ada di Bali sebagai subjek penelitian. Manajer ini dipilih karena berperan penting dalam pengambilan keputusan serta merupakan manajer fungsional yang memiliki bawahan dan atasan. Pengukuran variabel kinerja manajerial dilakukan dengan menggunakan instrumen *self rating* yang dikembangkan oleh Mahoney, variabel ketidakpastian lingkungan diukur dengan mengadopsi instrumen yang dikembangkan oleh Chenhall dan Moris (1986) serta Govindarajan (1986). Kesimpulan yang diperoleh dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh positif interaksi ketidakpastian lingkungan, desentralisasi, dan agregat informasi sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial.

Fazli Syam (2007) melakukan penelitian dengan judul Hubungan antara Sistem Akuntansi Manajemen, Persepsi Ketidakpastian Lingkungan, Desentralisasi dan kinerja organisasi pada perusahaan manufaktur di provinsi NAD memilih manajer level menengah keatas perusahaan manufaktur besar yang ada di Provinsi NAD sebagai subjek penelitian. Pengukuran variabel pada penelitian ini menggunakan pengukuran skala likert untuk setiap butir pertanyaan. Dari hasil analisa data dapat disimpulkan, bahwa SAM berhubungan positif dan signifikan dengan Kinerja Organisasi yang dimediasi oleh Persepsi Ketidakpastian Lingkungan dan Desentralisasi. Ini berarti bahwa untuk meningkatkan kinerja organisasi, maka penggunaan Sistem Akuntansi Manajemen sangat dipentingkan. Pengembangan SAM harus dapat mempertimbangkan faktor Persepsi Ketidakpastian Lingkungan dan Desentralisasi, guna meningkatkan kinerja organisasi.

Yuanita (2008) melakukan penelitian yang menguji pengaruh sistem akuntansi manajemen, desentralisasi dan ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial pada perusahaan penerbit dan percetakan di Surakarta. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan sistem akuntansi manajemen, desentralisasi dan ketidakpastian lingkungan berpengaruh signifikan positif terhadap peningkatan. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Mulyaningtyas (2008) dengan judul pengaruh karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen dan desentralisasi terhadap kinerja manajerial pada perusahaan industri skala menengah-besar di Semarang. Hasil penelitian ini menunjukkan

bahwa karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen dan desentralisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

Rustiana (2006) melakukan penelitian yang menguji apakah pengaruh sistem akuntansi manajemen, desentralisasi dan *perceived environmental uncertainty* (PEU) terhadap kinerja manajerial pada perusahaan yang terdaftar di BEJ. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa interaksi antara tingkat desentralisasi, *broadscope* informasi sistem akuntansi manajemen berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Penelitian kemudian dilakukan oleh Erna (2006) dengan judul pengaruh desentralisasi, karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen dan ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial pada PT. Alim Surya Steel. Populasi dalam penelitian ini adalah general manajer, manajer dan kepala bagian yang berjumlah 22 orang pada PT. Alim Surya Steel, teknik analisis untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat menggunakan Uji Regresi Linier Berganda. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa desentralisasi, karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen dan ketidakpastian lingkungan berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

Sutapa (2003) menguji tentang pengaruh sistem akuntansi manajemen, ketidakpastian lingkungan dan desentralisasi terhadap kinerja manajerial pada perusahaan manufaktur di Jawa Tengah. Responden pada penelitian ini adalah manajer produksi dan pemasaran pada perusahaan tersebut, teknik analisis untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat menggunakan

Uji Regresi Linier Berganda. Hasil penelitian ini mengatakan bahwa sistem akuntansi manajemen, ketidakpastian lingkungan dan desentralisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

Untuk lebih jelasnya penelitian terdahulu ini akan disajikan dalam bentuk tabel berikut :

Tabel 1
Kajian Penelitian Sebelumnya

No	Judul Riset	Peneliti	Variabel X	Variabel Y	Hasil
1	Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan yang dipersepsikan dan Strategi Kompetitif terhadap hubungan Sistem Kontrol Akuntansi dengan Kinerja Perusahaan	Sukma Lesmana (2003)	Ketidakpastian Lingkungan yang dipersepsikan dan Strategi Kompetitif, Sistem Kontrol Akuntansi	Kinerja Perusahaan	Ketidakpastian lingkungan yang dipersepsikan dan strategi kompetitif tidak berpengaruh positif terhadap sistem kontrol akuntansi dengan kinerja perusahaan
2	Pengaruh Interaksi Ketidakpastian Lingkungan, Desentralisasi, dan Agregasi Informasi Akuntansi Manajemen terhadap Kinerja Manajerial	Agung (2007)	Ketidakpastian Lingkungan, Desentralisasi, dan Agregasi Informasi Akuntansi Manajemen	Kinerja Manajerial	Terdapat pengaruh positif interaksi ketidakpastian lingkungan, desentralisasi, dan agregat informasi sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial
3	Sistem Akuntansi Manajemen, Persepsi Ketidakpastian	Fazli Syam (2007)	Sistem Akuntansi Manajemen, Persepsi Ketidakpastian	Kinerja Manajerial	SAM berhubungan positif dan signifikan dengan Kinerja Organisasi yang dimediasi oleh Persepsi Ketidakpastian

	Lingkungan, Desentralisasi dan kinerja organisasi		lingkungan, dan Desentralisasi		Lingkungan dan Desentralisasi
4	Pengaruh sistem akuntansi manajemen, desentralisasi dan ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial	Yuanita Maya Sari (2008)	sistem akuntansi manajemen, desentralisasi dan ketidakpastian lingkungan	kinerja manajerial	Penerapan sistem akuntansi manajemen, desentralisasi dan ketidakpastian lingkungan berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja anajerial
5	Pengaruh Karakteristik Sistem Akuntansi Manajemen dan desentralisasi terhadap kinerja manajerial	Mulyani ngtyas (2002)	Karakteristik Sistem Akuntansi Manajemen dan desentralisasi	kinerja manajerial	Karakteristik Sistem Akuntansi Manajemen dan desentralisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial
6	Pengaruh sistem akuntansi manajemen, desentralisasi dan <i>perceived enviromental uncertainty</i> terhadap kinerja manajerial	Rustiana (2002)	sistem akuntansi manajemen, desentralisasi dan <i>perceived enviromental uncertainty</i>	kinerja manajerial	Tingkat desentralisasi, <i>broadscope</i> informasi akuntansi manajemen dan tingkat PEU berpengaruh terhadap kinerja manajerial

7	Pengaruh Desentralisasi, Karakteristik Informasi Sistem akuntansi Manajemen dan Ketidakpastian Lingkungan terhadap Kinerja Manajerial	Erna S (2006)	Desentralisasi, Karakteristik Informasi Sistem akuntansi Manajemen dan Ketidakpastian Lingkungan	Kinerja Manajerial	Desentralisasi dan karakteristik sistem akuntansi manajemen berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial
8	pengaruh sistem akuntansi manajemen, ketidakpastian lingkungan dan desentralisasi terhadap kinerja manajerial pada perusahaan manufaktur di Jawa Tengah.	Sutapa (2003)	sistem akuntansi manajemen, ketidakpastian lingkungan dan desentralisasi	kinerja manajerial	sistem akuntansi manajemen, ketidakpastian lingkungan dan desentralisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial

C. Pengembangan Hipotesis

1. Hubungan desentralisasi dan kinerja manajerial

Dengan sistem desentralisasi, manajer puncak mendelegasikan wewenang serta tanggung jawab kepada manajer yang lebih rendah dengan kekuasaan tertentu. Pendelegasian yang diberikan kepada manajemen yang lebih rendah diikuti juga dengan tanggung jawab terhadap aktivitas yang mereka lakukan guna mencapai tujuan dan target tugas yang telah

ditetapkan. Desentralisasi merupakan suatu alat yang tepat untuk memecahkan persoalan atau menentukan tindakan bagi para manajer yang telah menerima pendelegasian tersebut. Hal ini sangat dimungkinkan dalam menentukan tindakan sesuai dengan tujuan yang akan dicapai sehingga dapat meningkatkan kualitas kebijakan yang diambil.

Sebagaimana telah diuraikan di atas bahwa kualitas kebijakan yang diambil oleh para manajer puncak pada suatu struktur organisasi akan sangat berpengaruh pada gagasan yang lebih inovatif. Para manajer akan lebih berperan dalam pengambilan keputusan dan dapat mengimplementasikannya pada pertanggungjawaban dari tiap-tiap unit manajer yang dipimpinnya baik untuk meningkatkan kualitas kinerja maupun untuk mengakses informasi sesuai dengan kebutuhan.

Menurut Thomson (2007 : 464) struktur organisasi terdesentralisasi dapat meningkatkan kinerja manajer dan kinerja perusahaan secara keseluruhan melalui beberapa cara. Pertama, desentralisasi dapat memperpendek proses pengambilan keputusan karyawan yang berada ditingkat yang lebih rendah diberikan kekuasaan yang lebih besar untuk mengambil keputusan, mengembangkan karier dalam organisasi dan menjalankan tugas-tugasnya dengan cara yang terbaik. Kedua, pendelegasian wewenang dapat meningkatkan moral karyawan yang mungkin akan menjadi lebih antusias dengan pekerjaan yang mereka lakukan jika mereka mendapat tanggung jawab yang lebih besar untuk mengambil keputusan.

Pendelegasian wewenang (desentralisasi) akan membantu manajer puncak dalam mengambil keputusan, sejalan dengan otoritas yang lebih besar dalam pengambilan keputusan. Keadaan ini sangat didukung oleh berbagai informasi yang mengalir secara bebas pada setiap level manajerial. Pada akhirnya desentralisasi akan mendorong manajer untuk mengembangkan kompetensinya didalam perusahaan untuk mengarahkan mereka dalam mencapai tujuan dan meningkatkan kinerja (kinerja manajerial).

Hipotesis 1 : Desentralisasi berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Manajerial

2. Hubungan Ketidakpastian Lingkungan dan Kinerja Manajerial

Ketidakpastian didefinisikan sebagai rasa ketidakmampuan individu untuk memprediksi sesuatu secara akurat, tidak memiliki informasi yang cukup untuk membedakan data yang dimiliki (relevansi). Ketidakpastian lingkungan sering menjadi faktor yang menyebabkan organisasi melakukan penyesuaian terhadap kondisi organisasi dan lingkungan. Bagi perusahaan atau organisasi, sumber utama ketidakpastian berasal dari lingkungan pesaing, konsumen pemasok, regulator dan teknologi yang dibutuhkan.

Akibat suasana ketidakpastian lingkungan, seorang manajer akan mengalami kesulitan dalam membuat perencanaan dan melakukan pengendalian terhadap organisasi perusahaannya. Ketidakpastian lingkungan akan membawa pengaruh yang besar pada aktivitas perencanaan perusahaan, apalagi peristiwa-peristiwa yang akan datang tidak

akan dapat diprediksi sebagai akibat dari ketidakpastian lingkungan. Pengaruh ketidakpastian lingkungan akan berakibat kepada pengendalian aktivitas perusahaan sehingga para manajer akan kehilangan pedoman.

Selanjutnya ketidakpastian lingkungan ini akan membawa dampak yang kurang baik kepada kinerja manajerial, karena sulitnya melakukan pengendalian dan seringnya perusahaan atau organisasi melakukan penyesuaian-penyesuaian.

Hipotesis 2 : Ketidakpastian Lingkungan berpengaruh signifikan negatif terhadap Kinerja Manajerial

3. Hubungan karakteristik sistem akuntansi manajemen yang bersifat *broadscope*, Desentralisasi dan Kinerja Manajerial

Dalam kondisi desentralisasi para manajer memiliki peran yang lebih besar dalam pengambilan keputusan dan mengimplementasikannya. Adanya desentralisasi ini akan menyebabkan para manajer yang diberi wewenang membutuhkan informasi yang berkualitas serta relevan guna mendukung kualitas keputusan untuk mencapai kinerja yang optimal. Oleh karena itu, tingkatan desentralisasi diperkirakan akan memberikan dampak pada ketersediaan sistem akuntansi manajemen yang canggih.

Menurut Sutapa (2003) informasi *broadscope* akan dibutuhkan untuk melayani keberagaman keputusan yang akan dicapai oleh manajer desentralisasi dalam area penentuan harga, pemasaran, pengendalian persediaan dan negosiasi tenaga kerja. Dalam organisasi terdesentralisasi manajermempunyai kebutuhan yang spesifik, informasi *broadscope* akan

memudahkan manajer untuk memutuskan secara lebih efektif dan pada akhirnya akan menghasilkan kinerja manajerial yang lebih baik.

Hipotesis 3 : Desentralisasi berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Manajerial, pengaruh tersebut akan semakin kuat dengan adanya karakteristik sistem akuntansi Manajemen yang bersifat *broadscope*

4. Hubungan karakteristik sistem akuntansi manajemen yang bersifat *broadscope*, Ketidakpastian lingkungan dan Kinerja Manajerial

Karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen pada suatu perusahaan atau organisasi tercermin dari keterkaitan antara lingkungan internal dan eksternal organisasi serta penyediaan informasi yang berkenaan dengan prediksi tentang kemungkinan terjadinya peristiwa diwaktu yang akan datang. Informasi yang cakupannya luas akan mengurangi tingkat ketidakpastian yang terjadi dalam lingkungan kerja sehingga akan mempengaruhi kemampuan manajer dalam merespon setiap kejadian atau permasalahan.

Untuk memperoleh informasi yang berkenaan dengan pengambilan keputusan berdasarkan jangka waktu yang berbeda akan mengurangi atau menghemat waktu yang diperlukan dalam mengambil suatu keputusan. Disamping itu sangat dibutuhkan informasi tentang aktivitas-aktivitas dari departemen lain didalam perusahaan yang terintegrasi pada sistem akuntansi manajemen mencerminkan suatu koordinasi segmen antar masing-masing sub unit. Pengaruh ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial

akan dipengaruhi oleh level sistem akuntansi manajemen yang canggih. Ketika ketidakpastian lingkungan tinggi maka akan sangat diperlukan sistem akuntansi yang andal untuk meningkatkan kinerja manajerial (Supardiyono; 1999)

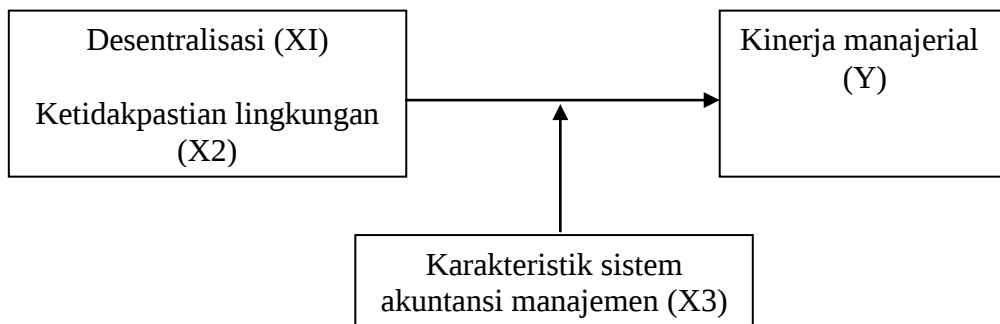
Hipotesis 4 : Ketidakpastian lingkungan berpengaruh signifikan negatif terhadap Kinerja Manajerial, pengaruh tersebut akan semakin lemah dengan adanya karakteristik sistem akuntansi Manajemen yang bersifat *broadscope*

D. Kerangka Konseptual

Pengambilan keputusan secara desentralisasi berarti memberikan otorisasi wewenang pengambilan keputusan kepada jenjang yang lebih rendah. Dengan adanya desentralisasi manajer tingkat atas akan mempunyai lebih banyak waktu untuk pekerjaan non rutin dan perencanaan jangka panjang. Disini manajer juga akan termotivasi dan melakukan banyak inisiatif dalam kemajuan rencana jangka panjang yang telah disusun sebelumnya. Manajer yang sedang menghadapi ketidakpastian akan sangat membutuhkan tipe orientasi kedepan (*future oriented information*) yang berfokus pada sumber ketidakpastian. Dalam kondisi seperti itu, dibutuhkan informasi yang lingkupnya luas. Dengan adanya informasi yang lingkupnya luas akan membantu manajer yang terdesentralisasi untuk memenuhi kebutuhan berbeda-beda dari para manajer sehingga mereka dapat menunjukkan kompetensinya yang selanjutnya akan meningkatkan kinerja.

Pengaruh ketidakpastian lingkungan pada kinerja manjerial akan ditentukan oleh tingkat kecanggihan informasi akuntansi manajemen sebagai informasi akuntansi manajemen. Perubahan lingkungan yang cepat, yang ditandai dengan kemajuan informasi, perubahan selera pasar, perubahan demografi, dan kondisi dinamis lain, menuntut organisasi untuk merespon perubahan yang terjadi agar tetap eksis dalam persaingan global. Organisasi seringkali harus mengubah struktur dan bentuk organisasinya agar organisasi dapat segera merespon perubahan yang terjadi. Perubahan organisasi tersebut akan membawa dampak terhadap setiap manajer yang berada dalam organisasi. Manajer dituntut untuk mengembangkan dan merealisasikan kompetensi yang dimilikinya dengan mengembangkan kesempatan bagi setiap manajer untuk mengembangkan karirnya, seperti dalam pengambilan keputusan selalu berusaha mengumpulkan informasi yang mengurangi ketidakpastian lingkungan yang dihadapinya sehingga akan meningkatkan kinerja manajer dalam suatu organisasi

Penelitian ini menguji pengaruh desentralisasi dan ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial dengan karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen sebagai variabel moderasi. Desentralisasi dan ketidakpastian lingkungan mempunyai pengaruh terhadap kinerja manjerial. Hubungan antara desentralisasi, ketidakpastian lingkungan, dengan kinerja manajerial dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 1

Kerangka Konseptual

BAB V

KESIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan yang telah dilakukan pada bab sebelumnya maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pertama diketahui bahwa desentralisasi berpengaruh yang signifikan positif terhadap kinerja manajerial
2. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis kedua diketahui bahwa ketidakpastian lingkungan berpengaruh yang signifikan negatif terhadap kinerja manajerial
3. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis ketiga diketahui bahwa karakteristik sistem akuntansi manajemen tidak berpengaruh signifikan positif terhadap hubungan antara desentralisasi dan kinerja manajerial
4. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis keempat diketahui bahwa karakteristik sistem akuntansi manajemen berpengaruh signifikan negatif terhadap hubungan antara ketidakpastian lingkungan dan kinerja manajerial.

B. Keterbatasan

1. Penelitian ini hanya dilakukan pada BUMN yang ada di Kota Padang saja, sehingga belum tergeneralisir secara baik. Hal ini dikarenakan keterbatasan waktu peneliti dalam melakukan penelitian.

2. Data penelitian yang berasal dari responden yang disampaikan secara tertulis melalui kuisioner mungkin akan mempengaruhi hasil penelitian karena persepsi responden yang disampaikan belum tentu mencerminkan keadaan yang sesungguhnya, akan berbeda apabila data diperoleh melalui wawancara, dan juga pengukuran variabel kinerjanya hanya berdasarkan penilaian diri sendiri sehingga memungkinkan para responden mengukur kinerja mereka lebih tinggi dari seharusnya, untuk itu data bias dapat saja dimungkinkan terjadi.

C. Saran

Berdasarkan hasil penelitian maka saran yang penulis sampaikan adalah sebagai berikut :

1. Melihat pengaruh yang positif antara desentralisasi terhadap kinerja manajerial, sebaiknya para manajer yang telah mendapatkan wewenang dapat bertanggung jawab penuh terhadap bagian yang menjadi otoritasnya.
2. Perusahaan BUMN lebih meningkatkan lagi kinerja manajerialnya dengan cara memperoleh informasi yang lebih luas dan lengkap serta meningkatkan kerjasama antar karyawan dan pimpinan perusahaan. Para manajer diharapkan lebih mengembangkan kreatifitasnya supaya menjadi individu yang handal dalam bidangnya.

3. Penelitian ini dapat dilanjutkan dengan menambahkan variabel-variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja manajerial. Penelitian selanjutnya penting untuk mempertimbangkan ketidakpastian tugas dan strategi organisasi.
4. Sampel dari penelitian juga dapat diperluas pada kota-kota besar lainnya dan pada jenis perusahaan lain seperti perbankan dan jasa sehingga hasil penelitian dan digeneralisasi nantinya.