

**PENGARUH KARAKTERISTIK INFORMASI SISTEM AKUNTANSI
MANAJEMEN YANG BERSIFAT *BROAD SCOPE*, DESENTRALISASI DAN
KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL
(Studi Empiris pada Perusahaan Manufaktur di Kota Padang)**

SKRIPSI

*Diajukan Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
Pada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang*



Oleh :

LENA LISTERIA
2005/64828

PROGRAM STUDI AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI PADANG
2009

ABSTRAK

Lena Listeria 2005/64828 : Pengaruh Karakteristik Informasi Sistem Akuntansi Manajemen yang bersifat *Broad Scope*, Desentralisasi dan Ketidakpastian Lingkungan terhadap Kinerja Manajerial (*Studi Empiris pada Perusahaan Manufaktur di Kota Padang*), 2009.

Pembimbing I : Prof. Dr Yunia Wardi, Drs. M.Si
II : Sany Dwita, SE., M. Si., Ak

Penelitian ini bertujuan untuk menguji: Pengaruh karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen yang bersifat *broad scope*, desentralisasi dan ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial.

Jenis penelitian ini adalah penelitian kausatif. Populasi pada penelitian ini adalah perusahaan manufaktur di Kota Padang. Sampel penelitian yaitu perusahaan manufaktur dengan responden penelitian adalah manager keuangan, manager pemasaran dan manager produksi. Teknik pengumpulan data adalah dengan menggunakan kuesioner. Analisis yang digunakan adalah regresi berganda.

Hasil penelitian menunjukkan: (1) Karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen yang bersifat *broad scope* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Hal ini dapat terlihat dari signifikansi variabel *broad scope* sebesar $0.000 < 0.05$, dan dapat dilihat arahnya positif dengan koefisien regresi 0.894. Sehingga hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini dapat diterima (2) Desentralisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Hal ini dapat terlihat dari signifikansi variabel desentralisasi sebesar $0.003 < 0.05$ dan dapat dilihat arahnya positif dengan koefisien regresi 0.531. Sehingga hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini dapat diterima (3) Ketidakpastian lingkungan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Hal ini dapat terlihat dari signifikansi variabel ketidakpastian lingkungan sebesar $0.008 < 0.05$, dan dapat dilihat arahnya negatif dengan koefisien regresi -0.287. Sehingga hipotesis ketiga yang diajukan dalam penelitian ini dapat diterima.

Kesimpulan penelitian menunjukkan (1) Karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen yang bersifat *broad scope* dan desentralisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. (2) Ketidakpastian lingkungan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Saran penelitian adalah karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen yang bersifat *broad scope* juga digunakan oleh perusahaan jasa, penelitian dilanjutkan dengan variabel-variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja manajerial, dan sampel dan penelitian dapat diperluas pada kota-kota besar lainnya.

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis haturkan kehadiran Tuhan Yang Maha Kuasa karena Kasih-Nya, sehingga penulis dapat merampungkan skripsi yang berjudul **”Pengaruh Karakteristik Informasi Sistem Akuntansi Manajemen yang Bersifat *Broad Scope*, Desentralisasi dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial (*Studi Empiris pada Perusahaan Manufaktur di Kota Padang*)”**. Skripsi ini merupakan salah satu syarat dalam menyelesaikan program Strata satu (S1). Program Studi Akuntansi pada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.

Terimakasih kepada Bapak Prof. Dr. Yunia Wardi, Drs. M.Si selaku pembimbing I dan Ibu Sany Dwita, SE, M. Si., Ak selaku pembimbing II. Selain itu penulis juga mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang secara langsung maupun tidak langsung telah mendorong penulis untuk menyelesaikan studi dan skripsi ini. Pada kesempatan ini, penulis juga mengucapkan terimakasih kepada:

1. Dekan dan Pembantu Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang
2. Ketua dan Sekretaris Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.
3. Bapak-Bapak dan Ibu-Ibu Staf Pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang khususnya Program Studi Akuntansi serta karyawan yang telah membantu penulis selama menuntut ilmu di kampus ini.
4. Pimpinan perusahaan-perusahaan manufaktur yang ada di kota Padang yang telah bersedia mengisi kuesioner penelitian ini.

5. Kedua orang tua dan segenap keluarga penulis yang telah memberikan dukungan moril dan materil sehingga penulis dapat menyelesaikan studi dan penulisan skripsi ini.
6. Serta semua pihak yang telah membantu dalam proses perkuliahan yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Dengan pengetahuan serba terbatas penulis berusaha menyajikan skripsi ini walaupun dapat dikatakan jauh dari sempurna. Untuk itu saran dan kritik yang membangun penulis harapkan demi kesempurnaan skripsi ini. Akhir kata, penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

Padang, Juli 2009

Lena Listeria

DAFTAR ISI

	Halaman
JUDUL	i
ABSTRAK	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR LAMPIRAN	xii
BAB I. PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah.....	9
C. Pembatasan Masalah.....	10
D. Perumusan Masalah.....	10
E. Tujuan Penelitian	10
F. Manfaat Penelitian	11
BAB II. KAJIAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS	12
A. Kajian Teori.....	12
1. Kinerja Manajerial.....	12
A.Pengertian Kinerja	12
B.Ukuran Kinerja	15

C. Pengukuran Kinerja Manajerial	17
D. Pertemuan Evaluasi Kinerja	19
2. Karakteristik Informasi Sistem Akuntansi Manajemen yang Bersifat <i>Broad Scope</i>	20
3. Desentralisasi	25
A. Pengertian	25
B. Konsep Desentralisasi.....	26
C. Bentuk-Bentuk Desentralisasi	27
D. Alasan Melakukan Desentralisasi.....	28
E. Keunggulan Desentralisasi	30
F. Kelemahan Desentralisasi	32
4. Ketidakpastian lingkungan	32
a. Pengertian.....	33
b. Tipe-tipe Ketidakpastian Lingkungan.....	35
5. Penelitian Relevan Sebelumnya.....	36
6. Hubungan Karakteristik Informasi Akuntansi Manajemen yang Bersifat <i>Broad Scope</i> dengan Kinerja Manajerial.....	41
7. Hubungan Desentralisasi dengan Kinerja Manajerial.....	42
8. Hubungan Ketidakpastian Lingkungan dengan Kinerja Manajerial.....	44
a. Kerangka Konseptual.....	46
b. Hipotesis	48

BAB III. METODE PENELITIAN	49
A. Jenis Penelitian.....	49
B. Populasi, Sampel dan Responden	49
C. Jenis dan Sumber Data.....	52
D. Teknik Pengumpulan Data.....	52
E. Variabel Penelitian	52
F. Instrumen Penelitian	53
G. Uji Instrumen	55
1. Uji Validitas	55
2. Uji Reliabilitas.....	56
H. Uji Asumsi Klasik.....	56
1. Uji Normalitas.....	57
2. Uji Heterokedastisitas	57
3. Uji Multikolinearitas.....	57
I. Model dan Teknik Analisis Data	54
1. Koefisien Determinasi (R^2).....	58
2. Model Analisis	58
3. Uji F	59
4. Uji Hipotesis	59
J. Definisi Operasional Variabel.....	60
BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	63
A. Gambaran Umum Objek Penelitian.....	63
B. Analisis Deskriptif	64

C. Uji Validitas dan Reliabilitas	68
D. Uji Asumsi Klasik.....	72
E. Uji Model.....	76
F. Pengujian Hipotesis.	79
G. Pembahasan.....	80
BAB V. SIMPULAN DAN SARAN.....	85
A. Simpulan	85
B. Saran	86
DAFTAR PUSTAKA.....	88

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Kerangka Konseptual.....	48
2. Grafik Heterokedastisitas.....	75

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Penelitian Relevan sebelumnya	40
2. Daftar Nama Perusahaan Manufaktur di Kota Padang	52
3. Instrumen Penelitian	54
4. Penyebaran dan Pengembalian Kuesioner	64
5. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	65
6. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Usia	65
7. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan.....	66
8. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	67
9. Validitas Variabel Kinerja Manajerial (Y)	69
10. Validitas Variabel Karakteristik Informasi Sistem Akuntansi Manajemen yang Bersifat <i>Broad Scope</i> (X_1).....	70
11. Validitas Variabel Desentralisasi (X_2)	70
12. Validitas Variabel Ketidakpastian Lingkungan (X_3)	71
13. Uji Normalitas	73
14. Uji Multikolinearitas.	74
15. Uji Heterokedastisitas	5
16. Model Summary	76
17. Koefisien dan Signifikansi Regresi Berganda	77
18. Uji F Model.....	79

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Format Kuesioner	91
2. Deskripsi Sampel	98
3. Tabulasi Data Penelitian dan Uji Instrumen	100
4. Uji Asumsi Klasik dan Analisis Regresi Berganda	108
5. Surat Observasi dan Izin Penelitian	112

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perkembangan dunia usaha saat ini ditandai dengan adanya kompetisi usaha yang ketat dalam skala global. Kondisi tersebut 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. Perkembangan teknologi informasi yang pesat didukung dengan perkembangan teknologi transportasi telah mendorong timbulnya era globalisasi. Kandungan informasi sangatlah penting. Contoh penting isi informasi adalah tolak ukur atau ukuran kinerja. Kinerja dapat dinilai dan diukur dengan ukuran keuangan dan nonkeuangan. Penilaian kinerja merupakan proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan

Penilaian terhadap kinerja manajerial jauh lebih penting bila dibandingkan dengan penilaian yang hanya berdasarkan kinerja keuangan saja. Pentingnya kinerja manajerial pada perusahaan terkait dengan perilaku manusia dalam melaksanakan peran yang mereka mainkan dalam organisasi karena terdapat hubungan yang erat antara kinerja perorangan (*individual performance*) dengan

kinerja perusahaan (*cooperate performance*). Dengan kata lain kinerja karyawan baik maka kemungkinan besar kinerja perusahaan juga baik.

Istilah kinerja sering digunakan untuk menyebut prestasi atau tingkat keberhasilan individu maupun kelompok individu. Kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (*strategic planning*) suatu organisasi. 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.

Ada banyak faktor yang mempengaruhi kinerja manajerial, diantaranya adalah motivasi, pengaruh pemberian *reward*, desentralisasi, pengendalian personal, faktor lingkungan, karakteristik informasi dan sumber daya manusia (Mulyadi, 2007). Pada penelitian ini hanya menguraikan tiga faktor yaitu karakteristik informasi, desentralisasi dan faktor lingkungan yang dianggap memiliki pengaruh yang potensial terhadap kinerja manajerial. Informasi sangat berperan penting dalam perusahaan. Dengan adanya informasi perusahaan mengetahui strategi yang akan dilakukan oleh perusahaan. Informasi *broad scope* akan memberikan informasi yang cakupannya luas dan lengkap. Desentralisasi

akan memberikan kesempatan pada manajer untuk lebih fokus pada aktivitas manajerial yang dilakukan oleh manajer, dan ketidakpastian lingkungan yang dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan bisnis.

Salah satu fungsi sistem akuntansi manajemen adalah menyediakan sumber informasi penting untuk membantu manajer mengendalikan aktivitasnya, serta mengurangi ketidakpastian lingkungan dalam usaha mencapai tujuan organisasi dengan sukses. Informasi akuntansi adalah salah satu bagian dari Sistem Akuntansi Manajemen yang berperan dalam membantu memprediksi konsekuensi yang mungkin terjadi atas berbagai alternatif yang dapat dilakukan pada berbagai aktivitas seperti perencanaan, pengendalian, dan pengambilan keputusan. Dengan adanya informasi juga akan meningkatkan kemampuan manajer untuk memahami keadaan lingkungan yang sebenarnya dan informasi berfungsi pula di dalam aktifitas yang relevan.

Karakteristik informasi yang bermanfaat berdasarkan persepsi manajer sebagai pengambil keputusan dikategorikan ke dalam empat sifat yaitu: *broad scope*, *timelines*, *agregasi* dan *informasi yang terintegrasi*. Informasi yang memiliki karakteristik *broad scope* yaitu informasi yang memiliki cakupan yang luas dan lengkap (*completeness*) yang biasanya meliputi faktor-faktor eksternal perusahaan seperti kondisi ekonomi, pertumbuhan penduduk, perkembangan teknologi, dan informasi non ekonomis seperti selera konsumen, sikap karyawan, sikap pemerintah, ancaman pesaing, serta informasi kemungkinan terjadinya

peristiwa di masa yang akan datang. Dengan informasi yang lengkap tentang kondisi luar perusahaan yang bersifat informasi ekonomi dan informasi bukan ekonomi, dapat membuat perusahaan bersaing dan unggul di pasar sehingga meningkatkan hasil yang diperoleh (laba) sesuai dengan yang ditargetkan, yang secara langsung akan meningkatkan kinerja perusahaan.

Karakteristik informasi yang tersedia dalam organisasi akan menjadi efektif dan efisien bila sesuai dengan kebutuhan. Kebutuhan terhadap informasi perusahaan bergantung pada berbagai faktor, diantaranya adalah tingkat desentralisasi. Adanya desentralisasi memungkinkan para pembuat keputusan mengakses informasi yang sesuai dengan kebutuhannya, selain informasi yang telah ada dalam perusahaan.

Perbedaan tingkat desentralisasi akan mengakibatkan terjadi perbedaan kebutuhan informasi. Desentralisasi adalah pendelegasian wewenang dan tanggung jawab kepada para manajer. Kondisi tersebut menimbulkan perlunya kesesuaian antara tingkat desentralisasi dengan tingkat informasi yang tersedia di dalam akuntansi manajemen. Kadang manager 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 dan 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 perusahaan untuk masa yang akan datang.

Tingkat ketidakpastian yang dihadapi dalam lingkungan organisasi mempunyai implikasi yang penting terhadap organisasi. Ketidakpastian yang tinggi didefinisikan sebagai rasa ketidakmampuan individu dalam memprediksi lingkungan secara akurat. Sedangkan ketidakpastian yang rendah menyebabkan individu dapat menentukan langkah dalam membantu organisasi menyusun rencana yang akurat. Ketidakpastian lingkungan yang ada akan menyulitkan manajer dalam melakukan perencanaan, pengawasan, dan membuat keputusan terhadap operasi perusahaan. Ketidakpastian lingkungan merupakan persepsi dari anggota organisasi dalam mengatasi pengaruh faktor lingkungan terhadap organisasi.

Akibat krisis ekonomi global yang menekan permintaan di pasar ekspor dan terganggunya pasar domestik menyebabkan perusahaan manufaktur dari berbagai sektor mulai mengalami penurunan kinerja. Meningkatnya harga bahan baku yang terus berlangsung, membuat perencanaan bisnis sulit untuk dilakukan oleh perusahaan. Perusahaan manufaktur pada era globalisasi menuntut peningkatan manajemen sumber daya yang andal untuk mendukung proses bisnis, mengingat daya saing dan tekanan kompetisi saat ini yang begitu tajam, oleh karena itu pertumbuhan keuntungan merupakan suatu faktor utama yang ditargetkan oleh perusahaan pada umumnya.

Sumber-sumber bahan baku dan energi yang merupakan aset dasar dari pembangunan industri manufaktur ternyata justru lebih banyak dinikmati negara lain yang notabene merupakan pesaing di pasar ekspor. Faktanya, sampai sekarang industri manufaktur nasional masih sangat bergantung pada bahan baku impor dan berdaya saing lemah. Semua kondisi ini membuat industri di dalam negeri sulit berkembang. Padahal, industri manufaktur memainkan peran strategis untuk menopang pertumbuhan ekonomi. Berdasarkan data Departemen Perindustrian, hingga kuartal I/2007, sebagian besar sektor industri tumbuh melambat seperti industri makanan, minuman, dan tembakau, tekstil dan produk tekstil (TPT), barang kulit dan alas kaki, pupuk, kimia dan barang karet, logam dasar, besi dan baja, bahkan industri kayu dan hasil hutan mencatat pertumbuhan negative (www.bisnis.com).

Industri makanan yang menunjukkan kinerja yang sangat menurun dapat dilihat pada kasus PT Asia Megah Biskuit dengan jenis industri makanan ringan biskuit yang sekarang tidak memproduksi lagi. Masalah yang terjadi pada PT Asia Megah Biskuit ini disebabkan karena adanya ketidakcocokkan kepala Bagian Produksi dengan karyawan/pekerja, ketidakcocokan ini berlanjut dengan protes oleh karyawan yang terjadi pada tanggal 22 Desember 2007 (www.padangekspres.com). Kasus ini menunjukkan desentralisasi yang memberikan wewenang pada manager yang lebih rendah pada perusahaan tidak dapat mengkomunikasikan informasi yang didapat oleh manager kepada

karyawan atau pekerja. Sehingga informasi yang berguna untuk perencanaan, pengawasan dan pengambilan keputusan dalam produksi tersebut tidak dipahami atau dimengerti oleh karyawan. Ketidakpastian lingkungan dari segi pesaing juga diprediksi menjadi penyebab permasalahan PT Asia megah biskuit dengan adanya pernyataan yang mengatakan kurangnya kecintaan masyarakat dengan produk sendiri (www.posmetropadangnews.com). Hal ini merupakan masalah besar bagi sebuah industri, kalau produk yang dihasilkan tidak diterima oleh masyarakat, maka industry tersebut hanya tinggal menunggu kehancuran saja.

Industri dalam negeri diharapkan dapat menarik investor, kenyataan yang terjadi adalah hengkangnya satu persatu para pemilik modal itu ke luar daerah. Ironisnya, selama 10 tahun terakhir, 5 dari 6 perusahaan yang mampu menampung ribuan tenaga kerja kota, malah hancur dan mundur dengan tragis. Tahun 2005, perusahaan yang memproduksi ribuan ton poliywood (kayu olahan) PT Rimba Sunkyong di Bunguih Taluak Kabuang, hengkang dengan meninggalkan 1800 karyawannya tanpa kejelasan. PT Sumatex Subur di Lubuk Kilangan, yang memiliki seribuan karyawan, juga bernasib sama. Pada dekade 1990-an menjadi *icon* kota untuk memproduksi kain, ternyata kian hari kian merosot. Produksi terkstil itu malah menurun dan beralih memproduksi benang, sampai akhirnya benar-benar ditutup. Sempat disebut-sebut sebagai perusahaan keluarga terbaik di Pulau Sumatera, PT Hadis Didong, sekarang malah tinggal nama. PT Poliguna yang memproduksi seng ternyata juga tidak bertahan sampai

akhir 2000-an karena dinyatakan bangkrut (www.posmetropadang.com). Kasus ini menunjukkan perusahaan-perusahaan ini tidak mampu bersaing dengan perusahaan-perusahaan lain yang lebih menarik minat investor untuk melakukan investasi. Ketidakmampuan untuk memprediksi keadaan yang masa datang juga menjadi kendala, seperti selera masyarakat yang selalu berubah, kemajuan teknologi yang semakin berkembang.

Penelitian terdahulu yang dilakukan Arsono dan Muslichah (2002) melakukan penelitian tentang pengaruh teknologi informasi, saling ketergantungan, karakteristik sistem akuntansi manajemen (SAM) terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian menunjukkan semakin tinggi teknologi informasi dan saling ketergantungan akan semakin meningkatkan kebutuhan akan kebutuhan informasi SAM terhadap kinerja manajerial. Penelitian lainnya dilakukan oleh Hafiz (2006) melakukan penelitian tentang pengaruh desentralisasi dan pengendalian personal terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian menunjukkan bahwa desentralisasi dan pengendalian personal berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial

Berbeda dengan penelitian sebelumnya, peneliti meneliti karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen yang bersifat *broad scope* merupakan informasi yang memberikan informasi tentang faktor-faktor eksternal, internal dan masa yang akan datang. Dalam melaksanakan tugasnya manajer membutuhkan informasi dari berbagai sumber yang luas, karena itu manajer

membutuhkan informasi yang memiliki karakteristik *broad scope*, yaitu cakupan yang lebih luas dan lengkap. Desentralisasi memberikan wewenang bagi manager untuk mengambil keputusan karena dianggap manager bagian lebih mengetahui kebutuhan bagiannya secara detail. Ketidakpastian lingkungan juga sangat berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Ketidakpastian lingkungan yang tinggi menyebabkan para manager sulit dalam membuat perencanaan bisnis. Di dalam ketidakpastian lingkungan, individu akan mengalami keterbatasan, sehingga tidak dapat mengetahui kegagalan dan keberhasilan terhadap hasil keputusan yang telah dibuat. Oleh sebab itu, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Karakteristik Informasi Sistem Akuntansi Manajemen yang Bersifat *Broad Scope*, Desentralisasi dan Ketidakpastian Lingkungan terhadap Kinerja Manajerial”**.

B. Identifikasi Masalah

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

1. Pengambilan keputusan oleh manager kadang-kadang tidak berdasarkan data atau informasi, namun lebih menggunakan intuisi.
2. Informasi yang didapat oleh manager tidak sesuai dengan kebutuhan.
3. Ketidakpastian lingkungan yang dapat dilihat dari segi perubahan harga bahan baku sehingga menyebabkan perencanaan bisnis sulit dilakukan.

4. Adanya persaingan dan kompetisi yang sangat tajam.
5. Pendelegasian wewenang yang tidak sepenuhnya diberikan kepada manager bagian.
6. Desentralisasi yang memberikan wewenang pada manager yang lebih rendah tidak dapat mengkomunikasikan informasi yang didapat oleh manager kepada karyawan.
7. Ketidakmampuan manager untuk memprediksi keadaan pada masa yang akan datang.

C. Pembatasan Masalah

Untuk lebih memfokuskan permasalahan serta data yang akan dibahas dan dikumpulkan dalam penelitian ini, maka perlu adanya pembatasan masalah. Mengingat banyaknya penyimpangan dan permasalahan yang terjadi dalam perusahaan manufaktur, untuk itu penulis membatasi penelitian pada pengaruh karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen yang bersifat *broad scope*, desentralisasi dan ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial.

D. Perumusan Masalah

Dari uraian latar belakang di atas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Sejauhmana karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen yang bersifat *broad scope* mempunyai pengaruh terhadap kinerja manajerial.
2. Sejauhmana desentralisasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja manajerial.
3. Sejauhmana ketidakpastian lingkungan mempunyai pengaruh terhadap kinerja manajerial.

E. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk memperoleh bukti empiris tentang:

1. Pengaruh karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen yang bersifat *broad scope* terhadap kinerja manajerial
2. Pengaruh desentralisasi terhadap kinerja manajerial
3. Pengaruh ketidakpastian lingkungan terhadap 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 yang bertujuan untuk 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 lebih dalam khususnya mengenai tingkat desentralisasi, ketidakpastian lingkungan dan *broad scope* yang mempengaruhi kinerja manajerial pada perusahaan di Sumatera Barat serta dapat pula dijadikan bahan referensi dalam penelitian selanjutnya
3. Bagi riset selanjutnya, dapat bermanfaat untuk mengembangkan ilmu dan wawasan serta pemahaman mengenai pengaruh karakteristik informasi akuntansi manajemen yang bersifat *broad scope*, desentralisasi, dan ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial.

BAB II

KAJIAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

A. Kajian Teori

1. Kinerja Manajerial

Secara umum kinerja berarti kemampuan seorang manajer dalam melakukan sesuatu sesuai dengan tujuan perusahaan. Agar tujuan perusahaan tersebut dapat dicapai maka diperlukannya sistem pengendalian guna memastikan bahwa manajer tersebut mampu mewujudkan tujuan perusahaan yang telah ditetapkan melalui perilaku yang diharapkan. Ada banyak faktor yang mempengaruhi kinerja manajerial, diantaranya adalah motivasi, pengaruh pemberian *reward*, desentralisasi, pengendalian personal, faktor lingkungan, karakteristik informasi dan sumber daya manusia (Mulyadi, 2007).

a. Pengertian Kinerja

Kinerja dapat diartikan sebagai ungkapan prestasi kerja seseorang. Menurut Mohamad, Firma dan Heribertus (2006:145), kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (*strategic*

planning) suatu organisasi. Sehingga dapat dikatakan kinerja merupakan prestasi yang dicapai pada periode tertentu.

Menurut Husnan (1996:15), kinerja adalah pengukuran prestasi yang dapat dicapai oleh perusahaan yang mencerminkan kondisi kesehatan dari suatu perusahaan pada kurun waktu tertentu. Berdasarkan hal tersebut di atas, maka kinerja dapat diartikan tingkat pencapaian atau prestasi yang didapat oleh perusahaan yang mencerminkan kondisi perusahaan pada periode tertentu.

Menurut Mahoney, Jerdee dan Carroll (1983) dalam Hafiz (2006), Kinerja manajerial adalah kinerja para individu anggota organisasi dalam kegiatan-kegiatan manajerial, antara lain perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, pengawasan, pengaturan staf, negoisasi, dan representasi/perwakilan. Kinerja manajerial merupakan faktor yang mendukung keefektifan organisasi. Seseorang yang mempunyai posisi manajer diharapkan mampu menghasilkan suatu kinerja manajerial berbeda dengan kinerja manajerial karyawan yang umumnya bersifat konkret.

Delapan dimensi penilaian manajerial dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Kinerja Perencanaan

Menentukan tujuan, kebijakan, tindakan atau pelaksanaan, penjadwalan kerja, penganggaran, perencanaan dan pemrograman.

2. Kinerja Investigation

Mengumpulkan dan menyiapkan informasi untuk catatan, laporan mengukur hasil, serta menganalisis pekerjaan.

3. Kinerja Pengkoordinasian

Tukar menukar informasi dengan bagian lain, untuk menyusun suatu program dan hubungannya dengan manajer lain.

4. Kinerja Evaluasi

Menilai dan mengukur keputusan yang diambil, pemeriksaan laporan keuangan dan pelayanan kepada pemakai jasa komunikasi.

5. Kinerja Pengawasan

Mengarahkan, memimpin, membimbing, menjelaskan segala aturan yang berlaku, memberikan dan menangani keluhan pelaksanaan tugas bawahan.

6. Kinerja Pengaturan Staff

Mempertahankan angkatan kerja dibagiannya, merekrut, menempatkan, mempromosikan dan memutasi pegawai.

7. Kinerja Negosiasi

Melakukan kinerja manajerial atau melakukan suatu kontrak perjanjian untuk barang maupun jasa, pembelian dan tawar menawar.

8. Kinerja Perwakilan

Melakukan pertemuan dengan wakil dari perusahaan-perusahaan lain dan mempromosikan tujuan umum perusahaan.

b. Ukuran Kinerja

Ada tiga macam ukuran yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja manajer secara kuantitatif menurut Mulyadi (1997:435) adalah :

1. Ukuran kriteria tunggal (*single criteria*)

Adalah ukuran kinerja yang hanya menggunakan satu ukuran untuk mengukur kinerja manajer. Dengan digunakannya hanya satu ukuran kinerja, karyawan dan manajemen akan cenderung untuk memusatkan usahanya pada kriteria tersebut dan mengabaikan kriteria yang lainnya, yang mungkin sama pentingnya dalam menentukan sukses tidaknya perusahaan atau bagian tertentu. Sebagai contoh manajer produksi diukur kinerjanya dari tercapainya target kuantitas produk yang dihasilkan dalam jangka waktu tertentu kemungkinan akan mengabaikan pertimbangan penting lainnya mengenai mutu, biaya, pemeliharaan *equipment* dan sumber daya manusia.

2. Ukuran kinerja beragam (*multiple criteria*)

Adalah ukuran kinerja yang menggunakan berbagai macam ukuran untuk menilai kinerja manajer. Ukuran kinerja beragam merupakan cara untuk mengatasi kelemahan kriteria kinerja tunggal. Berbagai aspek kinerja manajer dicari ukuran kriterianya sehingga manajer diukur kinerjanya dengan berbagai kriteria. Tujuan penggunaan kriteria ini adalah agar manajer yang diukur kinerjanya mengerahkan usahanya kepada berbagai

kinerja. Contohnya manajer divisi suatu perusahaan diukur kinerjanya dengan berbagai kriteria antara lain profitabilitas, pangsa pasar, produktifitas, pengembangan karyawan, tanggung jawab masyarakat, keseimbangan antara sasaran jangka pendek dan sasaran jangka panjang. Karena dalam ukuran kriteria beragam tidak ditentukan bobot tiap-tiap kinerja untuk menentukan kinerja keseluruhan manajer yang diukur kinerjanya, maka manajer akan cenderung mengarahkan usahanya, perhatian, dan sumber daya perusahaannya kepada kegiatan yang menurut persepsinya menjanjikan perbaikan yang terbesar kinerjanya secara keseluruhan. Tanpa ada penentuan bobot resmi tiap aspek kinerja yang dinilai didalam menilai kinerja menyeluruh manajer, akan mendorong manajer yang diukur kinerjanya menggunakan pertimbangan dan persepsinya masing-masing didalam memberikan bobot terhadap beragam kriteria yang digunakan untuk menilai kinerjanya.

3. Ukuran kinerja gabungan (*composite criteria*)

Adalah ukuran kinerja yang menggunakan berbagai macam ukuran, memperhitungkan bobot masing-masing ukuran dan menghitung rata-ratanya sebagai ukuran menyeluruh kinerja manajer. Contohnya diumpamakan seorang manajer divisi diukur kinerjanya dari dua unsur yaitu profitabilitas dan pangsa pasar. Bobot kinerja profitabilitas ditetapkan sebesar 4 dan untuk pangsa pasar ditetapkan 6. Misalkan

ukuran kinerja profitabilitas dan pangsa pasar menggunakan nilai yang berkisar 0 s/d 10. Manajer divisi A yang memperoleh nilai 8 untuk profitabilitas dan 6 untuk pangsa pasar, akan memperoleh ukuran kriteria gabungan sebesar 20 dan akan dihitung dan digambarkan sebagai berikut :

	Nilai	Bobot	Nilai x Bobot
Profitabilitas	8	4	32
Pangsa Pasar	6	6	36
Jumlah	-	10	68
Ukuran Kriteria Gabungan	-	-	6,8

Menurut Anthony dan Govindarajan (2002:169), cita-cita dari sistem ukuran kinerja adalah untuk mengimplementasikan strategi. Dalam menetapkan sistem semacam itu, manajemen senior memilih ukuran-ukuran yang paling mewakili strategi perusahaan. Ukuran-ukuran ini dapat dilihat sebagai faktor keberhasilan penting (*critical success factors*) masa kini dan masak depan. Jika ukuran-ukuran ini membaik, berarti perusahaan telah mengimplementasikan strateginya. Keberhasilan strategi bergantung pada kekuatannya. Sistem ukuran kinerja hanyalah merupakan suatu mekanisme yang memperbaiki kemungkinan bahwa organisasi tersebut akan mengimplementasikan strateginya dengan berhasil.

c. Pengukuran Kinerja Manajerial

Ukuran kinerja yang baik bersifat komprehensif dan meliputi ukuran-ukuran finansial dan non-finansial. Menurut L.M. Samryn (2001:262) ukuran kinerja sebaiknya:

1. Relevan dengan sasaran atau target-target perusahaan. Ukuran kinerja yang *fair* harus relevan dengan apa yang dilakukan oleh pihak yang dinilai kinerjanya.
2. Dapat dipengaruhi oleh tindakan para manager. Kinerja yang relevan dinilai berdasarkan atas apa yang terjadi sebagai akibat aktivitas manager.
3. Objektivitasnya dapat dipertanggungjawabkan. Penilaian yang tidak objektif cenderung menimbulkan bias yang negatif.
4. Dapat dimengerti oleh para manager. Apabila manager mengetahui kriteria penilaian atas dirinya maka penilaian tersebut akan mendorongnya melaksanakan tugas secara optimal.
5. Mencakup aspek penting dari kinerja tanpa menimbulkan konflik dengan pihak lain.
6. Dapat digunakan untuk menilai dan memberikan penghargaan kepada para manager.
7. Dapat digunakan secara reguler dan berkelanjutan. Penggunaan standar penilaian seperti ini akan merangsang konsistensi keaktifan para manager dan memudahkan mereka memprediksi, serta menilai kinerja sendiri untuk memperbaiki kinerja sebelum mendapatkan penilaian final dari pihak lain.
8. Memperhatikan keseimbangan jangka panjang dan jangka pendek.

d. Pertemuan Evaluasi Kinerja

Proses evaluasi kinerja melibatkan manajer dan karyawan yang bekerja sama untuk menilai kemajuan yang telah dicapai karyawan ke arah sasaran yang telah ditentukan dalam perencanaan kinerja, dan untuk menyimpulkan apa yang berjalan baik sepanjang periode yang sedang dikaji ulang dan apa pula yang berjalan kurang baik. Jadi pertemuan evaluasi kinerja menurut Bacal (2005:42), mendefinisikan pertemuan evaluasi kinerja adalah suatu proses dimana manajer dan karyawan bekerja sama dalam menilai sampai sejauhmana karyawan telah mencapai sasaran yang telah disepakati dan bekerjasama untuk mengatasi berbagai kesulitan yang ditemui. Biasanya merupakan pertemuan tahunan.

Tetapi, bisa jadi lebih dari itu. Ini adalah sebuah proses komunikasi, suatu forum diskusi yang tidak harus berfokus pada seorang karyawan individual belaka. Kita dapat menggunakan forum tersebut untuk menyingkapkan proses dan prosedur yang tidak efisien, tidak produktif, ataupun yang bersifat destruktif dalam perusahaan. Jadi pertemuan evaluasi ini tidak hanya ditujukan untuk penilaian terhadap karyawan saja, melainkan sebuah kesempatan untuk memecahkan berbagai masalah.

Menurut Bacal (2005:41), Proses evaluasi kinerja memberikan:

1. Umpan balik yang bersifat formal, teratur, dan tercatat kepada karyawan

2. Dokumentasi untuk arsip personalia yang mungkin dapat dipergunakan untuk menentukan kenaikan pangkat dan tindakan disipliner
3. Suatu kesempatan untuk mengidentifikasi bagaimana kinerja dapat ditingkatkan, bagaimanapun keadaannya saat ini
4. Suatu kesempatan untuk mengenali apa yang merupakan kekuatan dan keberhasilan
5. Suatu batu loncatan bagi perencanaan kinerja untuk tahun selanjutnya
6. Informasi tentang bagaimana karyawan dapat berkembang lebih jauh
7. Suatu kesempatan bagi seorang manajer untuk mengidentifikasikan cara-cara tambahan untuk membantu karyawan di masa depan
8. Suatu kesempatan untuk mengidentifikasi proses-proses dan prosedur yang tidak efektif serta terlalu mahal

2. Karakteristik Informasi Sistem Akuntansi Manajemen yang bersifat *Broad Scope*

a. Informasi

Mulyadi (1995:11) menyatakan bahwa informasi merupakan suatu fakta, data, pengamatan, persepsi atau sesuatu yang lain yang akan menambah pengetahuan. Informasi diperlukan untuk mengurangi ketidakpastian dalam membuat keputusan. Membuat keputusan berhubungan dengan masa akan datang yang mengandung ketidakpastian,

dan merupakan pemilihan suatu tindakan dari berbagai alternatif tindakan yang dapat dilakukan.

Menurut Halimi (2008:3), Informasi dapat dikatakan baik jika memiliki kriteria dan karakteristik sebagai berikut:

1) *Information must be pertinent*

Informasi harus berhubungan. Pernyataan informasi harus berhubungan dengan urusan dan masalah yang penting bagi penerima informasi (orang yang membutuhkan informasi tersebut).

2) *Information must be accurate*

Informasi harus bebas dari kesalahan-kesalahan dan tidak memiliki bias atau menyesatkan. Informasi yang dihasilkan harus mencerminkan maksudnya. Keakuratan informasi seringkali bergantung pada keadaan.

3) *Information must be timely*

Informasi harus ada ketika dibutuhkan. Informasi yang datang pada penerima tidak boleh terlambat. Informasi yang sudah usang tidak akan mempunyai nilai lagi karena informasi merupakan landasan di dalam pengambilan keputusan.

4) Relevan

Informasi tersebut mempunyai manfaat untuk pemakainya. Relevansi informasi untuk tiap-tiap orang yang satu dengan yang lainnya pasti berbeda.

b. Informasi 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. Yulius dan Gudono (2006:6) 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.

Sistem akuntansi manajemen adalah suatu mekanisme kontrol organisasi, serta merupakan alat yang efektif dalam menyediakan informasi yang bermanfaat guna memprediksi konsekuensi yang mungkin dapat terjadi dari berbagai aktivitas yang bisa dilakukan. Salah satu produk yang dihasilkan oleh sistem akuntansi manajemen adalah informasi akuntansi manajemen seperti pengeluaran yang terjadi dalam departemen operasional, perhitungan biaya produksi, jasa dan aktivitas. Dari hasil penelitian Chenhall dan Morris (1986) dalam Abu (2006) ditemukan bukti empiris mengenai karakteristik informasi yang bermanfaat menurut persepsi manajer. Salah satu karakteristik tersebut adalah *broad scope*.

Gordon dan Narayanan (1984) dalam Eri (2007) menyatakan bahwa cakupan informasi yang luas (*broad scope*) mempunyai tiga subdimensi yaitu:

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

Menurut Gul 1991; Gul dan Chia 1994; Chenhall dan Morris 1986; Mardiyah dan Gudono 2001 dalam Yulius dan Gudono (2007), *broad scope* akan memberikan informasi:

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

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

Pada struktur sentralisasi manajer yang levelnya lebih rendah hanya menjalankan tugas yang telah ditetapkan atasannya saja, sehingga tidak memerlukan informasi *broad scope*. Tingkat desentralisasi juga mendorong manajer untuk mengembangkan kompetisinya di dalam perusahaan yang mengarahkan meningkatkan kinerja. Perbedaan tingkat desentralisasi para manajerial akan mengakibatkan pula terjadinya perbedaan kebutuhan informasi yang bersifat *broad scope* agar dapat memutuskan kebijakan dengan lebih efektif dalam rangka menghasilkan kinerja manajerial yang lebih baik.

Informasi *broad scope* akan disesuaikan juga dengan kebutuhan informasi dari para manajer dalam menjalankan fungsinya. Kesesuaian antara karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen yang bersifat *broad scope* 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 *broad scopenya* agar terjadi kesesuaian dan dapat berdampak positif terhadap kinerja manajerial. Kemampuan manajer dalam menggunakan informasi *broad scope* juga akan dipengaruhi oleh tingkat wewenang yang dimiliki manajer. Pada

organisasi desentralisasi manajer membutuhkan informasi *broad scope* sebagai salah satu implikasi dari meningkatnya otoritas, tanggung jawab serta fungsi kontrol.

3. Desentralisasi

Perusahaan yang memiliki banyak pusat pertanggungjawaban biasanya memilih salah satu pendekatan pengambilan keputusan untuk mengelola kegiatan mereka yang kompleks dan beragam. Pengambilan keputusan desentralisasi (*decentralized decision making*) memperkenankan manajer pada jenjang yang lebih rendah membuat dan mengimplementasikan keputusan-keputusan penting yang berkaitan dengan wilayah pertanggungjawaban mereka (Hansen, Mowen dan A. Hermawan, 2001)

a. Pengertian

Heller dan Yulk (1989) dalam Agung (2007) menyatakan 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. Pendelegasian yang diberikan kepada manajemen yang lebih rendah (*subordinate*) dalam otoritas pembuatan keputusan (*decision making*) akan diikuti pula tanggung jawab terhadap aktivitas yang mereka lakukan. Otoritas adalah memberikan

hak untuk menentukan penugasan, sedangkan tanggungjawab adalah kewajiban untuk mencapai tugas yang telah ditetapkan.

Garrison dan Noreen yang diterjemahkan oleh A. Totok (2000:27) mendefinisikan desentralisasi adalah delegasi otoritas pembuatan keputusan organisasi dengan memberi manajer serangkaian level operasi dan otoritas untuk membuat keputusan yang berkaitan dengan daerah tanggung jawabnya. Hansen, Mowen dan A. Hermawan (2001) mendefinisikan Desentralisasi (*decentralization*) adalah praktek pendelegasian wewenang pengambilan keputusan kepada jenjang yang lebih rendah.

Dari berbagai definisi tentang desentralisasi dapat disimpulkan bahwa desentralisasi adalah pendelegasian wewenang dan tanggung jawab kepada para manajer dalam pengambilan keputusan kepada jenjang yang lebih rendah yang berkaitan dengan daerah tanggung jawab yang dimiliki oleh masing-masing manajer tersebut pada level otoritas dan operasi yang dimilikinya.

b. Konsep Desentralisasi

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

Desentralisasi dalam bentuk pendistribusian otoritas pada manajemen yang lebih rendah diperlukan karena semakin kompleksnya kondisi

administratif, tugas dan tanggung jawab. Menurut Gul dan Chia (1994) dalam Hafiz (2006), 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.

Dengan adanya pendelegasian wewenang maka akan membantu meringankan beban manajemen yang lebih tinggi. Desentralisasi dibutuhkan sebagai respon terhadap lingkungan yang tidak dapat diramalkan. Desentralisasi pada suatu organisasi akan menyebabkan para manager menjadi lebih berperan dalam pengambilan keputusan, mengimplementasikannya menjadi lebih bertanggung jawab terhadap aktivitas unit yang dipimpinnya. Dengan adanya desentralisasi menyebabkan para manager mempunyai kesempatan untuk mengakses informasi sesuai dengan kebutuhan mereka.

c. Bentuk – Bentuk Desentralisasi

Menurut Setyawan (1996) dalam Hafiz (2006) ada tiga macam bentuk desentralisasi:

1. Desentralisasi berdasarkan fungsi (*functional decentralization*)

Dimana para manajer puncak mendelegasikan wewenang fungsional kepada para manajer di bawahnya

2. Desentralisasi berdasarkan daerah (*geographical decentralization*)

Dimana para manajer 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.

d. Alasan Melakukan Desentralisasi

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

1. Kemudahan terhadap pengumpulan dan pemanfaatan informasi lokal
Kualitas keputusan dipengaruhi oleh kualitas informasi yang tersedia. Ketika perusahaan tumbuh dalam ukuran dan beroperasi pada wilayah dan pasar yang berbeda, manajemen pusat mungkin tidak memahami kondisi-kondisi lokal. Namun, manajer pada jenjang yang lebih rendah, yang berhubungan dekat dengan kondisi-kondisi

pengoperasian (seperti kekuatan dan bentuk persaingan lokal, sifat angkatan tenaga kerja lokal, dan seterusnya) mempunyai akses untuk mendapatkan informasi. Akibatnya, manajer lokal sering unggul dalam membuat keputusan yang lebih baik

2. Fokus manajemen pusat

Dengan mendesentralisasikan keputusan-keputusan operasi, manajemen pusat bebas berperan dalam upaya perumusan perencanaan dan pengambilan keputusan strategis. Kelangsungan operasi jangka panjang dan perusahaan harus lebih penting bagi manajemen pusat dari pada operasi sehari-hari.

3. Melatih dan memotivasi Manajer

Organisasi selalu membutuhkan manajer yang terlatih untuk menggantikan posisi manajer jenjang lebih tinggi. Pertanggungjawaban yang lebih besar mampu menghasilkan kepuasan kerja yang lebih tinggi dan memotivasi manajer lokal untuk berupaya lebih baik. Inisiatif dan kreativitas yang lebih tinggi akan muncul. Tentu saja, sejauh mana manfaat yang berkaitan dengan perilaku tersebut dapat direalisasikan akan sangat tergantung pada cara-cara mengevaluasi dan menghargai kinerja manajer.

4. Meningkatkan daya saing

Perusahaan-perusahaan besar menyadari bahwa mereka tidak akan mampu bertahan apabila tetap mengoperasikan suatu divisi yang tidak berdaya saing.

e. **Keunggulan Desentralisasi**

Semakin besar dan kompleks suatu organisasi, semakin besar pula keunggulan desentralisasi. Beberapa keunggulan desentralisasi menurut Maher dan Edward yang dialih bahasakan oleh Adjat dan Lusiani (1997:300) adalah:

1. Tanggapan yang lebih cepat

Para manajer lokal dapat bereaksi lebih cepat terhadap perubahan lingkungan dari pada manajemen tingkat tinggi. Dengan pengambilan keputusan yang disentralisasikan, penangguhan terjadi sementara informasi ditransmisikan ke pengambil keputusan, dan penangguhan selanjutnya terjadi sementara instruksi dikomunikasikan kepada para manajer lokal.

2. Penggunaan waktu manajemen secara lebih bijaksana

Manajemen puncak biasanya mempunyai keunggulan komparatif dibandingkan dengan manajemen menengah. Apabila waktu para manajemen puncak dihabiskan oleh keputusan operasi dari hari ke

hari, mereka akan dipaksa untuk mengabaikan keputusan strategis yang penting. Selanjutnya, manajer lokal dapat membuat keputusan operasi yang lebih baik karena keahlian teknis mereka dan pengetahuan tentang kondisi-kondisi lokal.

3. Pengurangan masalah menjadi ukuran yang dapat dikendalikan

Beberapa masalah begitu kompleks untuk diselesaikan oleh manajemen pusat. Dengan membagi masalah yang besar menjadi bagian yang lebih kecil dan dapat dikendalikan, desentralisasi menurunkan kompleksitas masalah

4. Pelatihan, evaluasi dan motivasi manajer lokal

Dengan mendesentralisasi, para manajer menerima pelatihan kerja mengenai pengambilan keputusan. Manajemen puncak dapat meneliti hasil keputusan manajer lokal dan mengevaluasi potensi mereka untuk pengembangan. Dengan mempraktekan keputusan-keputusan kecil, para manajer belajar bagaimana membuat keputusan yang besar. Terakhir para manajer yang ambisius akan merasa frustrasi jika mereka hanya menjalankan keputusan orang lain dan tidak pernah mempunyai kepuasan mengambil keputusan sendiri serta menerapkannya. Kepuasan ini dapat menjadi motivasi yang penting bagi para manajer.

f. Kelemahan Desentralisasi

Di antara banyak keunggulan desentralisasi, ada juga kelemahannya. Kelemahan utamanya menurut Maher dan Deakin yang dialih bahasakan oleh Adjat dan Lusiani (1997:301) adalah bahwa manajer lokal dapat membuat keputusan yang tidak selaras dengan preferensi manajemen puncak dan dengan organisasi. Jadi, perusahaan yang terdesentralisasi mengeluarkan biaya untuk memantau dan mengendalikan kegiatan para manajer lokal. Mereka mengeluarkan biaya sebagai hasil dari pengambil keputusan manajer lokal dan tindakan yang tidak sesuai dengan kepentingan organisasi serta lolos dari sistem pemantauan.

Suatu perusahaan harus mempertimbangkan biaya dan manfaat serta memutuskan tingkat desentralisasi yang secara ekonomis optimal. Seseorang dapat mengasumsikan bahwa untuk organisasi yang sangat tersentralisasi, kelemahan desentralisasi melebihi keunggulannya, sedangkan untuk perusahaan yang desentralisasi, yang terjadi adalah kebalikannya.

4. Ketidakpastian Lingkungan

Organisasi yang sukses akan selalu beradaptasi dengan perubahan-perubahan lingkungannya dan secara proaktif merubah lingkungannya. Ketidakpastian lingkungan merupakan faktor kontinjen yang sudah dikenali secara luas oleh peneliti dalam desain organisasi (Chia, 1990) dalam

Asriningati (2006). Jika diterapkan dalam sistem pengawasan akuntansi, ketidakpastian lingkungan diukur dengan melihat pengaruhnya terhadap penggunaan informasi dan karakteristik-karakteristik informasi. Perkembangan teknologi informasi yang pesat saat ini didukung dengan perkembangan teknologi transportasi yang mendorong timbulnya era globalisasi. Dunia usaha dihadapkan pada persaingan global yang sangat kompetitif. Sehingga lingkungan bisnis telah berubah total dengan ketidakpastian (*uncertainty*) yang semakin tinggi. Ketidakpastian lingkungan (*environment uncertainty*) yang ada akan menyulitkan manajer dalam melakukan perencanaan, pengawasan dan pembuatan keputusan terhadap operasi perusahaan.

a. Pengertian

Ketidakpastian (*uncertainty*) menurut Daft (2002:99) adalah para manajer tidak mempunyai informasi yang cukup mengenai faktor-faktor lingkungan untuk memahami dan meramalkan kebutuhan serta perubahan lingkungan. Ketidakpastian lingkungan diidentifikasi sebagai faktor penting karena kondisi demikian dapat menyulitkan perencanaan dan pengendalian. Perencanaan menjadi bermasalah dalam situasi operasi yang tidak pasti karena tidak terprediksinya kejadian masa mendatang.

Miliken (1987) dalam Maria dan Mahfud (2005) menyatakan bahwa ketidakpastian merupakan rasa ketidakmampuan individu dalam memprediksi

sesuatu secara tepat. Ketidakpastian lingkungan sebagai ketidakmampuan individu untuk menilai probabilitas seberapa besar keputusan yang telah dibuat akan gagal atau berhasil yang disebabkan karena kesulitan untuk memprediksi kemungkinan-kemungkinan yang akan terjadi. Ketidakpastian lingkungan merupakan situasi di mana seseorang mengalami hambatan untuk memprediksi situasi di sekitarnya sehingga mencoba untuk melakukan sesuatu untuk menghadapi ketidakpastian tersebut. Di dalam ketidakpastian lingkungan, individu akan menghadapi keterbatasan dalam memperoleh informasi dari lingkungan. Sehingga tidak dapat mengetahui kegagalan dan keberhasilan terhadap hasil keputusan yang telah dibuatnya.

Menurut Duncan (1972) dan Eri (2007) ketidakpastian lingkungan diukur dengan menggunakan indikator:

1. kurangnya informasi
2. ketidakmampuan mengetahui hasil
3. ketidakmampuan menentukan kemungkinan.

Dari definisi-definisi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa ketidakpastian sebagai rasa ketidakmampuan individu dalam memprediksi sesuatu secara tepat, dan ketidakpastian lingkungan sebagai persepsi individual atas ketidakpastian yang berasal dari lingkungan organisasi.

b. Tipe-Tipe Ketidakpastian lingkungan

Menurut Miliken (1987) dalam Maria 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 dan konsumen 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 dan waktu. Seorang manajer dapat berada dalam ketidakpastian pengaruh ini bila 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 mendatang.

3. Ketidakpastian respon (*renpons uncertainty*)

Ketidakpastian respon usaha untuk memahami pilihan respon yang tersedia bagi organisasi dan manfaat tiap-tiap respon didefinisikan sebagai ketiadaan pengetahuan tentang pilihan ketidakpastian respon dan ketidakmampuan memprediksi konsekuensi yang mungkin timbul sebagai akibat pilihan respon.

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

5. Penelitian Relevan sebelumnya

Arsono dan Muslichah (2002) melakukan penelitian tentang Pengaruh Teknologi Informasi, saling ketergantungan, karakteristik SAM terhadap Kinerja Manajerial. Hasil penelitian menunjukkan semakin tinggi teknologi informasi dan saling ketergantungan akan semakin meningkatkan kebutuhan akan kebutuhan informasi SAM terhadap kinerja manajerial. Sampel pada penelitian ini adalah manajer produksi dan pemasaran perusahaan manufaktur skala besar yang memproduksi produk konsumen di Jawa timur. Pemeriksaan atas validitas dan

reliabilitas instrumen pada penelitian ini dilakukan melalui analisis SEM. Dalam SEM, setiap indikator dapat diperiksa tingkat validitas dan reliabilitas. Proses perhitungan dilakukan dengan bantuan software LISREL Rel 8.30. penelitian dilakukan di akhir bulan desember 2001 (tahap I). Total yang diterima dari tahap pertama adalah 14 balasan (9,33%). Tahap kedua dilakukan bulan Januari samapi Maret. Kuesioner yang kembali berjumlah 104 dengan tingkat respon (92,86%).

Juniarti dan Evelyne (2003) melakukan penelitian yang menguji hubungan karakteristik informasi yang dihasilkan oleh sistem informasi akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial pada perusahaan manufaktur di Jawa Timur. Hasil penelitian menunjukkan terdapat hubungan antara karakteristik informasi yang terdiri dari *broad scope*, *agregasi* dan *timeless* terhadap kinerja manajerial berupa kemampuan manajer dalam mencapai target dan hubungan tersebut signifikan secara statistik. Selain itu juga terdapat hubungan antara karakteristik informasi berupa *broad scope* dengan kinerja manajerial yang diukur dengan kiprah manajer di luar perusahaan. Ketiga karakteristik informasi lainnya berupa *agregasi*, *integrasi* dan *timeliness* tidak terbukti berhubungan dengan kinerja manajer yang diwakili dengan kiprah manajer di luar perusahaan. Penelitian ini menggunakan teknik sampling *simple random sampling*. Jumlah sampel yang terjaring dengan menggunakan teknik sampling ini ada 225 perusahaan manufaktur, dengan jumlah perusahaan manufaktur di Jawa Timur pada tahun 2000 berjumlah 530 perusahaan menurut data Biro Statistik Surabaya

Jawa Timur. Responden dalam penelitian ini adalah manajer pemasaran dan manajer penjualan. Skala pengukuran yang digunakan untuk data penelitian ini adalah menggunakan skala ordinal (1-5).

Agung (2007) melakukan penelitian yang menguji pengaruh interaksi ketidakpastian lingkungan, desentralisasi dan luas lingkup informasi akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh interaksi ketidakpastian lingkungan, desentralisasi dan karakteristik informasi SAM terhadap kinerja manajerial. Karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen yang lingkungannya luas akan lebih efektif untuk perbaikan kinerja manajerial dalam kondisi persepsi ketidakpastian lingkungan tinggi. Penelitian ini dilakukan pada perusahaan jasa hotel berbintang di Bali dengan memilih manajer menengah perusahaan jasa perhotelan sebagai subjek penelitian. Karena berperan penting dalam pengambilan keputusan serta merupakan manajer fungsional yang memiliki bawahan dan atasan. Variabel ketidakpastian lingkungan, desentralisasi dan luas lingkup informasi akuntansi manajemen diukur dengan menggunakan skala likert, dan variabel kinerja manajerial diukur dengan menggunakan instrumen *self rating*.

Abu (2006) melakukan penelitian yang menguji pengaruh strategi *customization* terhadap kinerja perusahaan melalui penggunaan karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen yang bersifat *broad scope* dan *aggregation*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya satu variabel yang

memediasi pengaruh strategi *customization* terhadap kinerja perusahaan. Strategi *customization* tidak mempengaruhi kinerja perusahaan, pengaruh strategi *customization* terhadap kinerja perusahaan dimediasi oleh *broad scope* dan *aggregation*. Pemilihan sampel pada penelitian ini adalah pada perusahaan manufaktur yang terdaftar di *standard trade dan industry directory*, edisi ketiga, 2003, yang diterbitkan oleh PT Kompas Indonesia. Karakteristik informasi SAM *broad scope* dan *aggregation* diukur dengan menggunakan skala likert, serta kinerja perusahaan diukur dengan menggunakan *balance scorecard*.

Hafiz (2006) melakukan penelitian yang menguji pengaruh desentralisasi dan pengendalian personal terhadap kinerja manajerial. Pemilihan sampel pada penelitian ini adalah perusahaan jasa yang ada di kota Padang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa desentralisasi dan pengendalian personal berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Variabel kinerja manajerial diukur dengan menggunakan *self-rating*. Variabel desentralisasi dan pengendalian personal diukur dengan menggunakan skala likert. Untuk lebih ringkasnya penelitian terdahulu ini akan disajikan dalam bentuk tabel berikut:

Tabel 1
Penelitian Relevan Sebelumnya

Nama	Variabel	Ukuran	Populasi dan sampel	Temuan
1 Arsono dan Muslichah (2002)	1. Teknologi informasi 2. Saling ketergantungan 3. Karakteristik SAM 4. Kinerja Manajerial	1. Skala Likert 2. Diagram saling ketergantungan 3. Skala Likert 4. Skala Likert	Perusahaan manufaktur Jawa Timur dengan sampel manajer produksi dan manajer pemasaran	Semakin tinggi teknologi informasi dan saling ketergantungan akan semakin meningkatkan kebutuhan akan kebutuhan informasi SAM terhadap kinerja manajerial
2. Juniarti dan Evelyne (2003)	1. Karakteristik Informasi yang dihasilkan oleh sistem informasi akuntansi manajemen 2. kinerja manajerial	1. Skala ordinal 2. Skala ordinal	Manager pemasaran dan manajer penjualan.	Terdapat hubungan antara karakteristik informasi yang dihasilkan oleh sistem informasi akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial
3. Agung (2007)	1. Ketidakpastian lingkungan 2. Desentralisasi 3. Luas lingkup 4. Kinerja Manajerial	1. Skala Likert 2. Skala Likert 3. Skala Likert 4. <i>Self Rating</i>	Perusahaan jasa hotel berbintang di Bali dengan sampel manajer menengah	1. negatif 2. Positif 3. Positif
4. Abu (2006)	1. Strategi <i>Customization</i> 2. <i>Broad scope</i> dan <i>aggregation</i> 3. Kinerja Perusahaan	1. Skala likert 2. Skala likert 3. <i>Balance scorecard</i>	Perusahaan manufaktur yang terdaftar di <i>standard trade</i> dan <i>industry directory</i> edisi ketiga, 2003	Strategi <i>customization</i> tidak mempengaruhi kinerja perusahaan
5. Hafiz (2006)	1. Desentralisasi 2. Pengendalian personal 3. Kinerja Manajerial	1. Skala likert 2. Skala likert 3. Self Rating	Perusahaan jasa yang ada di kota Padang	Desentralisasi dan pengendalian personal berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial

6. Hubungan Karakteristik Informasi Sistem Akuntansi Manajemen yang bersifat *Broad Scope* dengan Kinerja Manajerial

Dalam melaksanakan tugasnya manajer membutuhkan informasi dari berbagai sumber yang luas, karena itu manajer membutuhkan informasi yang memiliki karakteristik *broad scope*, yaitu cakupan yang luas dan lengkap. Mia dan Chenhall (2003) dalam Abu (2006), mengemukakan bahwa karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen yang handal akan dapat meningkatkan kinerja manajerial. Kompetensinya di dalam perusahaan yang akan mengarahkan mereka ke peningkatan kinerja. Disamping itu mereka juga membutuhkan informasi *broad scope* guna mendukung kemampuan daya saing mereka.

Informasi *broad scope* dibutuhkan manajer guna mendukung kemampuan daya saing mereka yang mengarah pada peningkatan kinerja. Informasi *broad scope* juga dapat memenuhi kebutuhan manajer terhadap kebutuhan tertentu karena manajer memerlukan informasi yang berbeda satu sama lainnya sesuai dengan fungsi masing-masing dan mereka memiliki *self interest* yang berbeda pula. Informasi *broad scope* menyediakan berbagai alternatif solusi bagi manajer. Ini memungkinkan manajer untuk memahami masalah yang terjadi secara lebih baik. Para manajer divisi maupun sub unit mempunyai perbedaan kebutuhan. Oleh karena itu informasi *broad scope* diperlukan untuk memenuhi kebutuhan tersebut. Pemenuhan kebutuhan

manajer tersebut akan mampu meningkatkan kinerja manajerial yang lebih baik.

7. Hubungan Desentralisasi dengan 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 tersebut akan diikuti juga dengan tanggung jawab terhadap aktivitas yang mereka lakukan untuk mencapai tugas yang telah ditetapkan. Pengambilan keputusan desentralisasi (*decentralized decision making*) memperkenankan manajer pada jenjang yang lebih rendah membuat dan mengimplementasikan keputusan-keputusan penting yang berkaitan dengan wilayah pertanggungjawaban mereka (Hansen, Mowen dan A. hermawan, 2001). Dengan demikian desentralisasi merupakan suatu bentuk yang tepat untuk memecahkan persoalan atau menentukan tindakan, sebab para manajer yang mendapat delegasi tersebut lebih mengetahui keadaan yang dialaminya dari atasannya sehingga dapat meningkatkan kualitas kebijakan yang dapat diambil.

Pendelegasian yang diberikan kepada manajemen yang lebih rendah (*subordinate*) dalam otoritas pembuatan keputusan (*decision making*) akan diikuti pula tanggung jawab terhadap aktivitas yang mereka lakukan. Otoritas

adalah memberikan hak untuk menentukan penugasan, sedangkan tanggung jawab adalah kewajiban untuk mencapai tugas yang telah ditetapkan (Hellriegel dan Slocum (1987) dalam Agung (2007)). Desentralisasi dalam bentuk pendistribusian otoritas pada manajemen yang lebih rendah diperlukan karena semakin kompleksnya kondisi administratif, tugas dan tanggung jawab. Dengan pendelegasian wewenang maka akan membantu meringankan beban manajemen yang lebih tinggi. Govindarajan (1986) dalam Agung (2007) menunjukkan bahwa tingkat desentralisasi yang tinggi merupakan bentuk yang tepat untuk menghadapi peningkatan ketidakpastian sehingga menunjang pencapaian kinerja manajerial yang lebih baik.

Desentralisasi pada suatu organisasi akan menyebabkan para manajer menjadi lebih berperan dalam pengambilan keputusan, mengimplementasikannya menjadi lebih bertanggungjawab terhadap unit yang dipimpinnya. Dengan adanya desentralisasi menyebabkan para manajer mempunyai kesempatan untuk mengakses informasi sesuai dengan kebutuhan mereka. Pada organisasi desentralisasi, para manajer diberikan otoritas yang lebih besar dalam mengambil keputusan dan informasi juga mengalir secara bebas pada setiap level. Tingkat desentralisasi juga mendorong manajer untuk mengembangkan kompetensinya di dalam perusahaan yang mengarahkan mereka dalam meningkatkan kinerja.

8. Hubungan Ketidakpastian Lingkungan dengan Kinerja Manajerial

Ketidakpastian akan dialami oleh seseorang jika ia tidak memiliki informasi yang cukup untuk memprediksi secara akurat, atau karena tidak mampu membedakan antara data yang relevan dengan data yang tidak relevan. Ketidakpastian lingkungan adalah situasi dimana seseorang terkendala untuk memprediksi keadaan sekitar, sehingga sulit untuk mengetahui gagal atau berhasil keputusan yang telah dibuat. Menurut Miliken (1987) dalam Hafiz (2006), ketidakpastian lingkungan dapat diartikan sebagai rasa ketidakmampuan individu dalam memprediksi lingkungannya secara tepat. Ketidakpastian lingkungan yang dihadapi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi keberhasilan perusahaan. Semakin tinggi kemampuan dalam memprediksi, maka berarti semakin rendah tingkat ketidakpastian lingkungan yang dihadapi.

Ketidakpastian lingkungan yang tinggi diidentifikasi sebagai faktor penting karena kondisi demikian dapat menyulitkan perencanaan dan pengendalian. Perencanaan menjadi bermasalah dalam situasi operasi yang tidak pasti karena tidak terprediksinya kejadian masa mendatang. Ini berarti bahwa semakin tinggi ketidakpastian lingkungan akan semakin menurunkan kinerja manajerial.

Organisasi yang sukses akan selalu beradaptasi dengan perubahan-perubahan lingkungannya dan secara proaktif merubah lingkungannya.

Organisasi harus mengelola ketidakpastian lingkungan untuk menjadi efektif. Menurut Daft(2002), ada dua strategi dasar untuk mengatasi ketidakpastian lingkungan yang tinggi yaitu mengadaptasi organisasi dengan perubahan-perubahan lingkungan dan mempengaruhi lingkungan untuk membuatnya lebih harmonis dengan kebutuhan-kebutuhan organisasi. Menurut Chia (1990) dalam Fazli dan Lilis (2006), Ketidakpastian lingkungan merupakan faktor kontinjen yang sudah dikenali secara luas oleh peneliti dalam organisasi. Jika diterapkan dalam sistem pengawasan akuntansi, ketidakpastian lingkungan diukur dengan melihat pengaruhnya terhadap penggunaan informasi dan karakteristik-karakteristik informasi. Pada dasarnya ketidakpastian lingkungan merupakan kondisi eksternal yang dapat mempengaruhi operasional perusahaan (Otley (1980) dalam Fazli dan Lilis (2006)).

Bagi perusahaan, sumber utama ketidakpastian berasal dari lingkungan pesaing, konsumen pemasok, regulator dan teknologi yang dibutuhkan. Dalam suasana ketidakpastian lingkungan, seorang manajer akan mengalami kesulitan dalam membuat perencanaan dan melakukan pengendalian terhadap perusahaan. Perencanaan akan menjadi masalah dalam ketidakpastian karena peristiwa-peristiwa yang akan datang tidak dapat diprediksi. Pengendalian terhadap aktivitas perusahaan juga sulit dilakukan dalam suasana yang tidak pasti.

B. Kerangka Konseptual

Penelitian ini menguji tentang pengaruh karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen yang bersifat *broad scope*, desentralisasi dan ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial.

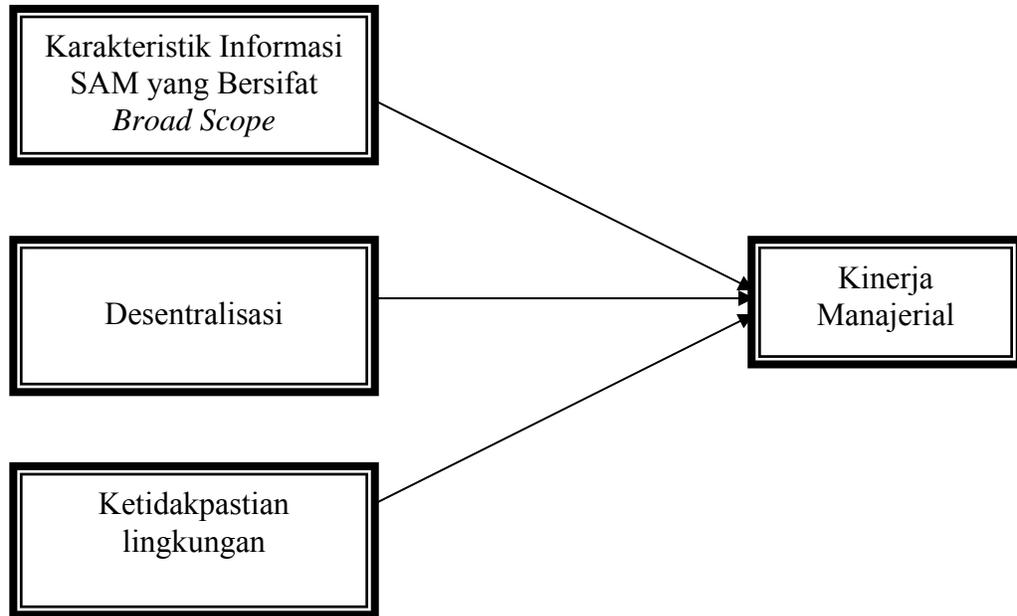
Secara garis besar dikatakan bahwa karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen yang bersifat *broad scope* merupakan cakupan informasi yang luas dan lengkap. Informasi yang lengkap tentang informasi ekonomi dan informasi bukan ekonomi, informasi ini diharapkan dapat membuat manajer bersaing dengan manajer lainnya dan membantu manajer dalam mengendalikan aktifitasnya, sehingga secara langsung akan meningkatkan kinerja manajer.

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. Di sini manajer juga akan termotivasi dan melakukan banyak inisiatif dalam kemajuan rencana jangka panjang yang telah disusun sebelumnya. Dengan adanya desentralisasi akan membuat manajer lebih fokus pada aktifitas manajerialnya yang tentunya akan meningkatkan kinerja manajerial.

Ketidakpastian lingkungan yang tinggi diidentifikasi sebagai faktor penting karena kondisi demikian dapat menyulitkan perencanaan dan pengendalian. Perencanaan menjadi bermasalah dalam situasi operasi yang tidak

pasti karena tidak terprediksinya kejadian masa mendatang. Dalam ketidakpastian lingkungan individu akan mengalami keterbatasan sehingga tidak dapat mengetahui kegagalan atau keberhasilan terhadap keputusan yang telah dibuat. Semakin tinggi kemampuan dalam memprediksi, maka berarti semakin rendah tingkat ketidakpastian lingkungan yang dihadapi. Ini berarti bahwa semakin tinggi ketidakpastian lingkungan akan semakin menurunkan kinerja manajerial.

Penelitian ini menguji pengaruh karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen yang bersifat *broad scope*, desentralisasi dan ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial. Karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen yang bersifat *broad scope* sebagai variabel independen (X_1) mempunyai pengaruh terhadap kinerja manajerial. Desentralisasi sebagai variabel independen (X_2) mempunyai pengaruh terhadap kinerja manajerial. Ketidakpastian lingkungan sebagai variabel independen (X_3) mempunyai pengaruh terhadap kinerja manajerial. Hubungan antara karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen yang bersifat *broad scope*, desentralisasi dan ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1
Kerangka Konseptual

C. Hipotesis

Berdasarkan teori dan latar belakang permasalahan yang telah dikemukakan sebelumnya, maka dapat dibuat beberapa hipotesis terhadap permasalahan sebagai berikut:

- H₁ : Karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen yang bersifat *broad scope* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial.
- H₂ : Desentralisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial
- H₃ : Ketidakpastian lingkungan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja manajerial

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

B. Kesimpulan

Kesimpulan yang dapat diambil dari pengaruh karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen yang bersifat *broad scope*, desentralisasi dan ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial adalah sebagai berikut:

1. Karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen yang bersifat *broad scope* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial pada perusahaan manufaktur di Kota Padang.
2. Desentralisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial pada perusahaan manufaktur di Kota Padang.
3. Ketidakpastian lingkungan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja manajerial pada perusahaan manufaktur di Kota Padang.

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa Pengaruh Karakteristik Informasi Sistem Akuntansi Manajemen yang bersifat *Broad Scope*, Desentralisasi dan Ketidakpastian Lingkungan terhadap Kinerja Manajerial. Jika dilihat dari angka signifikansi pada $\alpha = 0.05$, maka variabel Karakteristik Informasi Sistem Akuntansi Manajemen yang bersifat *Broad Scope* dan Desentralisasi memiliki pengaruh yang signifikan dan positif ($\alpha = 0.000$ dan $\alpha = 0.003$) terhadap Kinerja Manajerial. Sementara itu, variabel Ketidakpastian

Lingkungan memiliki pengaruh signifikan ($\alpha = 0.008$) dan berhubungan negatif terhadap Kinerja Manajerial. Dapat disimpulkan bahwa Karakteristik Informasi Sistem Akuntansi Manajemen yang bersifat *Broad Scope*, Desentralisasi dan Ketidakpastian Lingkungan mempengaruhi Kinerja Manajerial.

C. Saran

Berdasarkan pembahasan dan kesimpulan di atas, penulis menyarankan agar:

1. Melihat pengaruh yang positif antara karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial, hendaknya tidak hanya perusahaan manufaktur saja yang menggunakan karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen yang bersifat *broad scope* ini, tapi juga dapat digunakan oleh perusahaan jasa.
2. Melihat pengaruh yang positif antara desentralisasi dengan kinerja manajerial, sebaiknya para manajer yang telah mendapatkan wewenang dapat bertanggung jawab penuh terhadap bagian yang menjadi otoritasnya.
3. Perusahaan manufaktur lebih meningkatkan lagi kinerja manajerialnya dengan cara memperoleh informasi yang lebih luas dan lengkap serta meningkatkan kerjasama antarkaryawan dan pimpinan perusahaan. Para

manajer diharapkan lebih mengembang kreatifitasnya supaya menjadi individu yang handal dalam bidangnya.

4. Penelitian ini dapat dilanjutkan dengan menambahkan variabel-variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja manajerial. Penelitian selanjutnya penting untuk mempertimbangkan ketidakpastian tugas, strategi organisasi serta karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen *timeliness*, *agregasi*, dan informasi yang *terintegrasi*.
5. Sampel dari penelitian juga dapat diperluas pada kota-kota besar lainnya dan pada jenis perusahaan lain seperti Perbankan, Jasa dan Perdagangan sehingga hasil penelitian dapat digeneralisasi nantinya

Daftar Pustaka

- Abu Nizarudin. 2006. “Pengaruh Strategi *Customization* terhadap Kinerja Perusahaan melalui Penggunaan Karakteristik Informasi Sistem Akuntansi Manajemen yang bersifat *Broad scope* dan *Aggregation*”. *Proceeding SNA 9 Padang*. 23-26 Agustus.
- Agung N Dwirandra. 2007. “Pengaruh Interaksi Ketidakpastian Lingkungan, Desentralisasi, dan Luas Lingkup Informasi Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial”. *Buletin Studi Ekonomi Vol. 12 No. 2*. Hlm 232-242.
- Anthony, N., Robert &, Govindarajan, Vijay. 2002. *Management Control System*. Jakarta: Salemba Empat
- Arikunto Suharmi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Arsono Laksanana dan Muslichah. 2002. *Pengaruh teknologi informasi, saling ketergantungan, karakteristik SAM terhadap kinerja manajerial*. *Jurnal akuntansi dan Keuangan Vol.4, No.2:106-125*.
- Asriningati. 2006. “Pengaruh Komitmen Organisasi dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Hubungan Antara Partisipasi Anggaran dan Senjangan Anggaran”. *Skripsi FE UII*. Yogyakarta
- Bacal, Robert. 2005. *Performance Management*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama
- Daft, Richard L. 2002. *Manajemen*. Jakarta: Erlangga
- Eri Dwi Astuti. 2007. “Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan terhadap Karakteristik Informasi Sistem Akuntansi Manajemen dengan Moderasi *Locus of Control*
- Skripsi FE UIIY*”. Yogyakarta
- Fazli Syam & Lilis Maryasih. 2006. “Sistem Akuntansi Manajemen, Persepsi Ketidakpastian Lingkungan dan Kinerja Organisasi”. *Proceeding SNA 9 Padang*. 23-26 Agustus.
- Garrison, R. H. & Noreen, E.W. 2000. *Akuntansi Manajerial*. Terjemahan A. Totok Budisantoso. Jakarta : Salemba Empat