

**PENGARUH SISTEM AKUNTANSI MANAJEMEN, DESENTRALISASI,
DAN KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN TERHADAP
KINERJA ORGANISASI
(Studi Empiris pada Perusahaan Manufaktur Kota Padang)**

SKRIPSI

*Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh
Gelara Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Ekonomi
Universitas Negeri Padang*



Oleh:

SYAHRIL

61061/2004

AKUNTANSI

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI PADANG
2011**

HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

**PENGARUH SISTEM AKUNTANSI MANAJEMEN, DESENTRALISASI,
DAN KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN TERHADAP KINERJA
ORGANISASI**

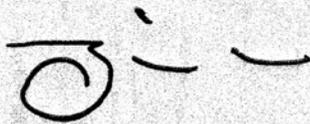
(Studi Empiris Pada Perusahaan Manufaktur Kota Padang)

Nama : SYAHRIL
BP/NIM : 2004/61061
Program Studi : Akuntansi
Fakultas : Ekonomi

Padang, Januari 2011

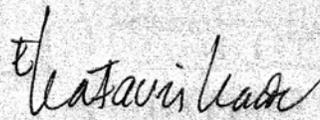
Disetujui oleh :

Pembimbing I



Dr.H. Efrizal Syofyan, SE, MSi, Ak
NIP. 19580519 199001 1001

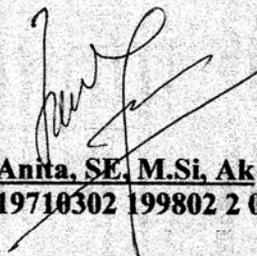
Pembimbing 2



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

Mengetahui,

Ketua Prodi Akuntansi



Lili Anita, SE, M.Si, Ak
NIP. 19710302 199802 2 001

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

Dinyatakan lulus setelah dipertahankan di depan Tim Penguji Skripsi
Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi
Universitas Negeri Padang

Judul : **PENGARUH SISTEM AKUNTANSI MANAJEMEN,
DESENTRALISASI, DAN KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN
TERHADAP KINERJA ORGANISASI (Studi Empiris Pada Perusahaan
Manufaktur Kota Padang)**

Nama : SYAHRIL

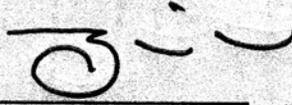
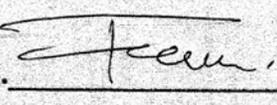
BP/NIM : 2004/61061

Program Studi : Akuntansi

Fakultas : Ekonomi

Padang, Januari 2011

Tim Penguji

	Nama	Tanda Tangan
1. Ketua	: Dr. H.Efrizal Syofyan, SE, M.Si, Ak	1. 
2. Sekretaris	: Eka fauzihardani, SE, M.Si, Ak	2. 
3. Anggota	: Charoline Cheisviyanny, SE, M.Ak	3. 
4. Anggota	: Fefri Indra Arza, SE, M.Sc, Ak	4. 

ABSTRAK

SYAHRIL 2004/61061 : Pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen, Desentralisasi, dan ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Organisasi (Studi Empiris pada Perusahaan Manufaktur Berskala Besar di Kota Padang)

Pembimbing I : Dr. H. Efrizal Syofyan, SE, M.Si, Ak
II : Eka Fauzihardani, SE., M.Si., Ak

Penelitian ini bertujuan untuk menguji: 1). Pengaruh system akuntansi manajemen terhadap kinerja organisai, 2). Pengaruh desentralisasi terhadap kinerja organisasi, 3). Pengaruh ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja organisasi. Untuk itu dilakukan penelitian pada perusahaan manufaktur yang berskala besar di Kota Padang.

Jenis penelitian ini digolongkan sebagai penelitian yang bersifat kausatif. Populasi dari penelitian ini adalah perusahaan manufaktur di kota Padang. Sampel penelitian yaitu perusahaan manufaktur berskala besar responden penelitian adalah bagian produksi, bagian keuangan, bagian personalia dan bagian pemasaran. Teknik pengambilan sampel menggunakan *total sampling*. Jenis data yang digunakan adalah data primer. Metode pengumpulan data adalah dengan menggunakan kuesioner. Analisis data yang digunakan analisis regresi berganda dengan menggunakan SPSS versi 15.00.

Hasil penelitian ini menunjukkan: 1) Sistem akuntansi manajemen tidak berpengaruh terhadap kinerja organisasi, dimana nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ yaitu $1,782 > 1,7011$ dengan nilai signifikansi $0,087 > 0,05$ (hipotesis 1 diterima). 2) Desentralisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja organisasi, dimana nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $3,107 > 1,7011$ dengan nilai signifikansi $0,005 < 0,05$ (hipotesis 2 diterima). 3) ketidakpastian lingkungan berpengaruh signifikan negatif terhadap kinerja perusahaan, dimana nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ $-0,056 < 1,7011$ yaitu dengan nilai signifikansi $0,056 > 0,05$ (hipotesis 3 diterima).

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, Puji Syukur kehadirat Allah SWT atas Rahmat dan Hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul : “Pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen, Desentralisasi, Dan ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Organisasi (Studi Empiris Perusahaan Manufaktur Berskala Besar dan Menengah di Kota Padang)”. Penulisan skripsi ini adalah untuk memenuhi persyaratan mendapatkan gelar Sarjana Ekonomi pada Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.

Ucapan terima kasih penulis yang sebesar-besarnya penulis tujukan kepada Bapak Dr.H. Efrizal Syofyan,SE, MSi, Ak selaku dosen pembimbing I dan Ibu Eka Fauzihardani, SE, M.Si, Ak selaku dosen pembimbing II, yang telah bersedia mengorbankan waktu dan tenaga beliau untuk membimbing penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

Keberhasilan penulis dalam rangka menyusun skripsi ini juga tidak terlepas dari bantuan dan dorongan berbagai pihak, untuk itu pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terimakasih yang sedalam-dalamnya kepada:

1. Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang beserta Pembantu Dekan
2. Ketua dan sekretaris program studi akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang
3. Staf pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang yang telah memberikan bimbingan kepada penulis selama perkuliahan

4. Orang tua dan keluarga yang telah memberikan motivasi dan selalu mendoakan agar penulis dapat mencapai apa yang dicita-citakan
5. Teman-teman yang telah memberikan dukungan moril dan materil kepada penulis dalam penulisan skripsi ini.

Dengan segala keterbatasan yang ada, penulis tetap berusaha untuk menyajikan skripsi ini dengan baik walaupun dapat dikatakan jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu penulis sangat mengharapkan kritik dan saran dari pembaca guna kesempurnaan skripsi ini. Dan sebelumnya penulis ucapkan terimakasih.

Padang, 01 Desember 2010

Penulis

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
DAFTAR ISI	ii
DAFTAR TABEL	iii
DAFTAR GAMBAR	iv
DAFTAR LAMPIRAN	v
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	9
C. Pembatasan Masalah	9
D. Perumusan masalah	10
E. Tujuan penelitian	10
F. Manfaat Penelitian.....	10
BAB II KAJIAN TEORI , KERANGKA KONSEPTUAL,DAN HIPOTESIS	
A. KAJIAN TEORI	
1. Pengertian Kinerja	12
2. Ketidakpastian Lingkungan	17
3. Desentralisasi.....	22
4. Sistem Akuntansi Manajemen	25
B. KERANGKA KONSEPTUAL.....	31
C. HIPOTESIS33
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Jenis Penelitian	34
B. Populasi, Sampel, dan Responden	34
C. Jenis dan Sumber Data	37
D. Teknik Pengumpulan Data	37
E. Variable Penelitian.....	38

F. Instrumen penelitian.....	39
G. Uji Instrumen.....	
1 Uji Validitas.....	39
2 Uji Reabilitas	41
H. Teknik Analisis Data	42
1 Uji Asumsi klasik.....	44
2 Analisis Regresi Berganda	45
3 Uji Hipotesis	46
I. Defenisi Operasional	46

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran umum Objek Penelitian.....	49
B. Demografi Penelitian	50
C. Uji Validitas dan Realibilitas	53
D. Uji Asumsi Klasik	
1. Uji Normalitas.....	65
2. Uji multikolinearitas	66
3. Uji Heterokedstisitas.....	67
E. Pengujian Model Penelitian.....	67
1. R Square.....	68
2. Anova	68
3. koefisien Regresi Berganda	68
F. Uji Hipotesis.....	69
G. Pembahasan.....	70

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan	75
B. Saran	75

DAFTAR GAMBAR

1. Kerangka konseptual penelitian.....	33
--	----

DAFTAR LAMPIRAN

1. Kuisisioner Penelitian	77
2. Hasil Validitas dan Reabilitas Pilot Test.....	82
3. Tabulasi Pilot test.....	88
4. Hasil Uji regresi Berganda.....	92
5. Uji Multikolinearitas	90
6. Hasil Validitas dan Reabilitas Penelitian	92
7. Uji Normalitas	93
8. Uji Heterokedastisitas	93
9. Distribusi Frekuensi	101
10. Tabulasi Penelitian	103

DAFTAR TABEL

1. Daftar Nama dan Alamat perusahaan manufaktur.....	32
2. Kisi- kisi Instrumen Penelitian.....	38
3. Penyebaran dan Pengembalian Kuisisioner.....	47
4. Jumlah responden berdasarkan Umur.....	48
5. Jumlah responden berdasarkan Jenis Kelamin.....	48
6. Jumlah responden berdasarkan Pendidikan Terakhir	49
7. Jumlah responden berdasarkan Bidang keahlian	50
8. Jumlah responden berdasarkan bidang Kursus yang diikuti.....	50
9. Jumlah responden berdasarkan masa kerja	51
10. Uji Validitas Sistem Akuntansi Manajemen.....	52
11. Uji Reabilitas Sistem Akuntansi Manajemen	52
12. Uji Validitas Desentralisasi.....	53
13. Uji Reabilitas Desentralisasi	53
14. Uji Validitas ketidakpastian Lingkungan.....	54
15. Uji Reabilitas ketidakpastian lingkungan	54
16. Uji Validitas Kinerja Organisasi	55
17. Uji Reabilitas Kinerja Organisasi.....	55
18. Distribusi frekuensi Sistem Akuntansi Manajemen.....	62
19. Distribusi frekuensi Desentralisasi.....	64
20. Distribusi frekuensi ketidakpastian Lingkungan.....	65
21. Distribusi frekuensi Kinerja Organisasi	67
22. Uji Normalitas	70
23. Uji Multikolinearitas	71
24. Uji Heterokedastisitas	71
25. Tabel Square.....	72
26. Tabel Anova.....	72
27. Koefisien Regresi Berganda.....	73

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Lebih dari 10 tahun belakangan ini, para peneliti akuntansi manajemen telah berusaha keras untuk menjelaskan perubahan-perubahan yang terjadi dalam bidang sistem akuntansi manajemen (SAM) yang berhubungan dengan faktor-faktor kontekstual Renner & Young, dalam Mahfud (2005). Orientasi para peneliti tentang sistem akuntansi manajemen dalam dekade tahun 1990-an dan 2000-an telah memberikan penekanan yang kuat terhadap desain sistem informasi organisasi dalam situasi lingkungan dan bentuk organisasi tertentu. Pada umumnya, desain SAM hanya terbatas pada informasi keuangan internal organisasi dengan menggunakan data keuangan historis (*historical data*). Menurut Mia dan Chenhall dalam Mahfud (2004) peranan dari sistem akuntansi manajemen dalam membantu manajer memberikan arahan serta mengatasi masalah-masalah yang timbul dalam suatu organisasi telah menyebabkan evolusi yang besar dalam implementasi sistem akuntansi manajemen (SAM).

Hal ini membutuhkan data eksternal dan data bukan keuangan yang menekankan kepada pemasaran, **inovasi** produk, perencanaan strategis dan informasi yang berguna untuk dalam mengambil keputusan. Semakin tingginya tingkat persaingan di pasaran perdagangan yang disebabkan oleh penggunaan teknologi produksi yang moderen, deregulasi ekonomi dan penswastaan perusahaan-perusahaan yang dimiliki oleh pemerintah, menyebabkan para pengambil keputusan merasakan bahwa penggunaan SAM sangat penting

Bromwich dalam Dwiandra (2007). Di samping persaingan yang bersifat global, perkembangan produk dan teknologi proses, turun naik nilai mata uang dan perubahan-perubahan harga bahan mentah juga merupakan faktor-faktor penting dalam mempertimbangkan penerapan SAM. Hal ini disebabkan oleh SAM dapat menyediakan informasi yang terbaru serta mampu mengikuti perkembangan keadaan perdagangan yang sedang berlangsung.

Disamping itu informasi SAM dapat memudahkan pengguna (para manajer atau eksekutif) untuk mengontrol biaya, mengukur dan meningkatkan produktivitas, dan dapat pula memberikan dukungan terhadap proses produksi Johnson & Kaplan dalam Dwiandra (2007). Hal ini sudah tentu menghendaki penelitian lebih lanjut tentang kaitannya dengan penggunaan SAM dalam keadaan tingkat perubahan lingkungan yang tidak menentu Bromwich & Bhimani dalam Dwiandra (2007).

Dukungan untuk membuat penelitian selanjutnya berawal dari perkiraan-perkiraan yang dibuat oleh beberapa penulis tentang pengukuran-pengukuran efektivitas dan efisiensi usaha dengan menggunakan akuntansi tradisional. Pengukuran tersebut dirasakan kurang bermanfaat untuk tujuan pengawasan organisasi yang menggunakan teknologi terbaru Kaplan dalam Abu Nizarudin (2006).

Untuk mengukur kondisi ekonomi suatu perusahaan, seperti perbandingan biaya dengan keuntungan dari produk yang dihasilkan, penyediaan pelayanan yang baik, kepuasan langganan dan aktivitas organisasi lainnya dapat disediakan oleh sistem akuntansi manajemen (Atkinson *et al*, 1997). Secara konvensional,

desain SAM hanya terbatas pada informasi keuangan internal organisasi dengan menggunakan data historis. Disamping itu, meningkatnya peran SAM dalam membantu manajer dalam mengatur secara langsung tugas-tugas dan pemecahan masalah-masalah yang dihadapi, SAM memungkinkan untuk menghasilkan evolusi yang besar dalam penyediaan informasi-informasi penting dalam mengambil keputusan. Data eksternal dan data bukan keuangan yang diperlukan oleh pembuat keputusan adalah data yang mencakup informasi tentang pemasaran, inovasi produk dan strategi perencanaan. Selain itu, data tersebut dapat digunakan untuk memprediksi keadaan yang akan terjadi di masa yang akan datang dan sekaligus dapat membuat keputusan (Mia & Chenhall, 2004). Banyak penelitian yang dilakukan menguji sejauhmana perkembangan penggunaan tersebut dirasakan sangat bermanfaat bagi manajer (Chenhall & Morris, 2006).

Kinerja organisasi akan dinilai setelah dapat mengenal secara aplikasi informasi SAM dalam organisasi. Efektifitas desain informasi mempunyai hubungan yang signifikan dengan persepsi manajer terhadap ketidakpastian lingkungan, interdependensi organisasi, teknologi, sentralisasi, dan desentralisasi.

Sistem akuntansi manajemen (SAM) adalah suatu mekanisme kontrol organisasi, serta merupakan alat yang efektif dalam menyediakan informasi yang bermanfaat guna memprediksi konsekuensi yang mungkin dapat terjadi dan berbagai aktifitas yang bisa dilakukan. Desentralisasi merupakan pendelegasian wewenang dan tanggungjawab kepada manajer tingkat bawah sehingga keputusan yang diambil merupakan keputusan yang tepat, sedangkan ketidakpastian

lingkungan merupakan faktor-faktor baik didalam maupun diluar lingkungan bisnis yang dapat mempengaruhi pengambilan keputusan.

Sesungguhnya SAM dapat dikaitkan sebagai mekanisme pendukung yang konsisten dengan desain struktur organisasi dalam organisasi Watson dalam Abu Nizarudin (2006). Tingkat kecanggihan dari SAM yang dapat memfasilitasi penyediaan bentuk-bentuk informasi yang relevan dan tepat waktu sangat diperlukan dalam organisasi yang desentralisasi. Hal ini diperlukan jika sebuah organisasi terdiri dari beberapa unit-unit besar dan mempunyai kebutuhan spesifik yang sangat berbeda antara satu dengan yang lain. Dengan demikian akan memungkinkan para manajer untuk mengambil keputusan secara efektif untuk meningkatkan kinerja organisasi.

Dengan demikian berdasarkan pada uraian di atas dapatlah diambil suatu dasar bahwa penelitian ini memberikan suatu gambaran bahwa dalam penerapan SAM dalam organisasi dapat dipengaruhi oleh ketidakpastian lingkungan dan bentuk implementasi struktur organisasi yang dianut oleh sebuah organisasi dalam meningkatkan kinerja organisasi.

Perbedaan tingkat desentralisasi akan mengakibatkan terjadinya perbedaan kebutuhan informasi. Kondisi tersebut menimbulkan perlunya kesesuaian antara tingkat desentralisasi dengan tingkat informasi yang tersedia didalam akuntansi manajemen. Kadang manajer dalam mengambil keputusan tidak berdasarkan data atau informasi, namun lebih menggunakan intuisi. Kesesuaian antara kapasitas informasi dengan kebutuhan pembuatan keputusan akan mendukung keputusan yang akan diambil dan pada akhirnya dapat

meningkatkan kinerja perusahaan. Dengan penilaian kinerja dapat, 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 lingkungan yang dihadapi dalam lingkungan organisasi mempunyai implikasi yang penting terhadap organisasi. Ketidakpastian yang tinggi didefinisikan sebagai ketidakmampuan individu dalam memprediksi lingkungan secara akurat. Sedangkan ketidakpastian lingkungan 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 dalam mengatasi pengaruh faktor lingkungan terhadap organisasi.

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

Kekuatan ekonomi menimbulkan tingginya percepatan perubahan lingkungan seperti, terdepresiasi nilai tukar rupiah yang cukup parah (*severe currency depreciation*). Nilai paling rendah pernah menembus nilai psikologis yang disebut dengan krisis, yaitu Rp16.000,00 per dollar AS pada tahun 1998 (<http://www.kompas.com>). Krisis inilah yang menyebabkan pemulihan keadaan ekonomi yang sulit untuk dilakukan sampai saat ini.

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 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 memiliki peran yang strategis untuk menopang pertumbuhan ekonomi. Berdasarkan data Departemen Perindustrian, hingga kuartal I/2007, sebagian besar sektor industri tumbuh lambat seperti industri makanan, minuman, dan tembakau. Tekstil dan produk tekstil (TPT), barang kulit dan alas kaki, pupuk, kimia dan barang karet, logam dasar, besi baja, bahkan kayu dan hasil hutan mencatat pertumbuhan negatif (<http://www.bisnis.com>).

Industri makanan yang menunjukkan kinerja yang sangat menurun dapat dilihat pada kasus PT.Asia Mega Biscuit Factory dengan jenis industri makanan ringan biskuit yang sekarang tidak memproduksi lagi. Masalah yang terjadi pada PT.Asia Mega Biscuit Factory ini disebabkan karena ada ketidakcocokan Kepala bagian produksi dengan karyawan/pekerja, ketidakcocokan ini

berlanjut dengan protes oleh karyawan yang terjadi pada tanggal 12 Desember 2007 (<http://www.padangekspres.com>) Kasus ini menunjukkan desentralisasi yang memberikan wewenang pada manajer yang lebih rendah pada perusahaan tidak dapat mengkomunikasikan informasi yang didapat oleh manajer kepada organisasi. Sehingga informasi yang berguna untuk perencanaan, pengawasan dan untuk pengambilan keputusan dalam produksi tersebut tidak dipahami dan dimengerti oleh karyawan. Ketidakpastian lingkungan dari segi pesaing juga diprediksi menjadi penyebab permasalahan PT.Asia Mega Biscuit Factory ini dengan adanya pernyataan yang menyatakan karena kurangnya kecintaan masyarakat dengan produk sendiri (<http://www.posmetro padang.com>) Hal ini merupakan masalah besar bagi sebuah industri, kalau produk yang dihasilkan tidak diterima oleh masyarakat, maka industri tersebut hanya tinggal menunggu gulung tikar saja.

Industri dalam negeri diharapkan dapat menarik investor, kenyataannya yang terjadi adalah mundurnya satu persatu para pemilik modal itu keluar daerah. Ironisnya, dalam 10 tahun terakhir, 5 dari 6 perusahaan yang mampu menampung ribuan tenaga kerja kota, malah mundur. Perusahaan yang memproduksi ribuan ton Polywood (kayu olahan) PT. Rimba Sunkyong di Bunguih Taluak Kabuang, mundur dengan meninggalkan 1800 karyawan tanpa penjelasan. PT. Sumatex Subur di Lubuak Kilangan, PT. Jaya Sentrikon, dan PT. Hadis didong yang memiliki ribuan karyawan juga bernasib sama (<http://www.posmetropadang.com>). Kasus ini menunjukkan perusahaan-perusahaan ini tidak mampu bersaing dengan perusahaan lain yang lebih

menarik minat investor untuk melakukan investasi. Ketidakmampuan untuk memprediksi keadaan dimasa datang.

Penelitian terdahulu yang dilakukan Yurniwati (2003) melakukan penelitian tentang pengaruh lingkungan bisnis tentang pengaruh lingkungan bisnis external dan rencana strategik terhadap kinerja perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan lingkungan bisnis external berpengaruh negatif terhadap kinerja organisasi, namun berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi melalui rencana strategik. Marra dan Mahfud (2005) melakukan penelitian terhadap peran *Broad Scope* Sistem Akuntansi Manajemen dalam hubungan antara *Environmental uncertainty* (UE) akan mempengaruhi job Satisfaction.

Berbeda dengan penelitian sebelumnya, peneliti meneliti Sistem akuntansi Manajemen secara keseluruhan baik yang bersifat *Broad Scope*, *Aggregation*, *Timelines*, dan *Integration*, yaitu cakupan yang lebih luas dan lengkap. Desentralisasi memberikan wewenang bagi manajer untuk mengambil keputusan karena dianggap manajer bagian lebih mengetahui kebutuhan bagian secara detail. Ketidakpastian lingkungan juga sangat berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Ketidakpastian lingkungan yang tinggi menyebabkan para anggota organisasi sulit dalam membuat perencanaan bisnis. Di dalam ketidakpastian lingkungan, individu akan mengalami keterbatasan, sehingga tidak dapat mengukur kegagalan dan keberhasilan terhadap hasil keputusan yang telah dibuat. Oleh karena itu, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen, Desentralisasi, dan Ketidakpastian Lingkungan terhadap Kinerja Organisasi”**.

B. Identifikasi Masalah

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

- a. Sejauhmana pengaruh pengambilan keputusan oleh organisasi yang tidak berdasarkan data atau informasi terhadap kinerja organisasi?
- b. Sejauhmana pengaruh informasi yang di dapat oleh manajer yang tidak sesuai dengan kebutuhan terhadap kinerja organisasi?
- c. Sejauhmana ketidakpastian lingkungan yang dapat dilihat dari segi perubahan harga bahan baku sehingga menyebabkan perencanaan bisnis sulit untuk dilakukan terhadap kinerja organisasi?
- d. Sejauhmana pengaruh adanya persaingan dan kompetisi yang sangat tajam terhadap kinerja organisasi?
- e. Sejauhmana pengaruh perubahan lingkungan seperti terdepresiasi nilai tukar rupiah yang cukup parah sehingga keadaan ekonomi sulit untuk diprediksi terhadap kinerja organisasi?
- f. Sejauhmana pengaruh pendelegasian wewenang yang tidak seutuhnya diberikan kepada manajer bagian terhadap kinerja organisasi?
- g. Sejauhmana pengaruh desentralisasi yang memberikan wewenang kepada manajer yang lebih rendah terhadap kinerja organisasi?

C. Pembatasan Masalah

Untuk lebih memfokuskan permasalahan serta data yang akan dibahas dan dikumpulkan dalam penelitian ini, maka perlu adanya pembatasan masalah. Mengingat banyaknya system akuntansi yang digunakan perusahaan dalam menjalankan perusahaan, luasnya wewenang yang diberikan atasan kepada bawahan, dan lingkungan perusahaan yang dari external maupun internal yang tidak menentu. Maka penulis membatasi masalah hanya pada pengaruh system akuntansi manajemen, desentralisasi, dan ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja organisasi.

D. Perumusan Masalah

Dari uraian latar belakang diatas, maka perumusannya masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Sejuahmana Sistem Akuntansi Manajemen pengaruh terhadap kinerja organisasi?
2. Sejuahmana desentralisasi berpengaruh terhadap kinerja organisasi?
3. Sejuahmana ketidakpastian lingkungan berpengaruh terhadap kinerja organisasi?

E. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk membuktikan secara empiris:

- a. Pengaruh antara Sistem Akuntansi Manajemen terhadap kinerja organisasi.
- b. Pengaruh antara Desentralisasi terhadap kinerja organisasi.
- c. Pengaruh antara ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja organisasi.

F. Manfaat Penelitian

Penelitian ini tentu mempunyai manfaat dalam hal:

- a. Memperkuat dan mendukung aplikasi dari penerapan SAM dalam organisasi, dalam teorinya, dapat meningkatkan kinerja;
- b. Mendukung penelitian-penelitian yang terdahulu yang berkaitan dengan hubungan antara ketidakpastian lingkungan organisasi dan struktur organisasi dengan sistem akuntansi manajemen dalam organisasi;
- c. Memberikan peluang kepada peneliti-peneliti lain untuk membuktikan apakah dalam kerangka penelitian yang sama dapat diaplikasikan kepada jenis industri yang lain seperti perusahaan jasa, perdagangan dan lain-lain sebagainya.

BAB II

KAJIAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL, DAN HIPOTESIS

A. Kajian Teori

1. Kinerja organisasi

Kinerja organisasi akan dinilai setelah dapat mengenal secara aplikasi informasi SAM dalam organisasi. Penelitian ini mengajukan suatu asumsi bahwa penilaian kinerja organisasi dapat dilakukan setelah para pembuat keputusan melaksanakan apa yang telah menjadi rencana organisasi. Kinerja organisasi tercapai apabila organisasi secara keseluruhan telah mencapai sasaran yang ingin dicapai oleh organisasi tersebut. Secara umum kinerja berarti kemampuan organisasi dalam melakukan sesuatu sesuai dengan tujuan perusahaan. Agar tujuan perusahaan tersebut dapat dicapai maka diperlukan sistem pengendalian guna memastikan bahwa organisasi tersebut mampu mewujudkan tujuan perusahaan yang telah ditetapkan melalui perilaku yang diharapkan.

a. Pengertian Kinerja

Kinerja dapat diartikan sebagai ungkapan prestasi kerja organisasi. Menurut Mohamad, Firma dan Heribetus (2006:145), kinerja adalah 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. Sehingga dapat dikatakan kinerja merupakan prestasi yang dicapai dalam 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 diatas, maka kinerja dapat diartikan tingkat pencapaian atau prestasi yang didapat oleh perusahaan yang mencerminkan kondisi perusahaan pada suatu periode tertentu.

Menurut Mahoney dalam Hafiz (2006), kinerja organisasi adalah kinerja para individu anggota organisasi dalam kegiatan-kegiatan managerial, antara lain perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, pengawasan, pengaturan staf, negosiasi, dan representasi/perwakilan. Kinerja organisasi merupakan faktor yang mendukung keefektifan organisasi. Seseorang yang mempunyai posisi manajer dalam organisasi mampu menghasilkan kinerja yang berbeda dengan kinerja karyawannya.

Pada pertengahan dan akhir tahun 1980-an telah mulai dilakukan penelitian tentang praktek-praktek akuntansi manajemen dan pembaharuan-pembaharuan dalam temuan penelitian dilaksanakan oleh para akademisi, seperti *activity-based costing*, *black-flush accounting*, *target costing*, *zero-inventory* dan *zero defect policies* (seperti yang dilaksanakan oleh Bromwich & Bhimani dalam Dwiandra (2007). Efektifitas desain informasi mempunyai hubungan yang signifikan dengan persepsi manajer terhadap ketidakpastian (*uncertainty*) lingkungan, interdependensi organisasi, teknologi dan desentralisasi. Semakin tinggi paras ketidakpastian

lingkungan, semakin tinggi interdependensi organisasi, semakin kompleks teknologi (yang berkenaan dengan sistem pengeluaran) yang digunakan dan semakin desentralisasi keputusan yang dibuat oleh organisasi. Desain informasi yang dimaksudkan adalah pemilihan karakteristik informasi SAM (*broad skop, timelines, agregasi, integrasi*) yang sesuai dengan keperluan dari masing-masing faktor kontekstual Chenhall & Morris dalam Dwiandra (2007).

Saran yang dibuat oleh Johnson dan Kaplan dalam Abu Nizarudin (2006) tentang akuntansi manajemen telah memberikan suatu dorongan yang kuat kepada para peneliti untuk menguji tingkat perubahan-perubahan yang terjadi dalam praktek-praktek akuntansi manajemen. Terutama sekali untuk mengantisipasi perubahan-perubahan pada lingkungan organisasi, teknologi produksi, teknologi informasi dan desain organisasi dalam keadaan tingkat persaingan yang tinggi secara global pada saat ini. Sesuai dengan fungsinya, SAM adalah suatu sistem yang dapat memberikan atau menyampaikan informasi yang relevan kepada manajer untuk mengambil keputusan, perencanaan dan pengawasan. SAM seharusnya didesain dari perspektif pengambil keputusan strategik, oleh sebab itu hanya informasi yang relevan untuk keputusan-keputusan tertentu saja dapat disediakan (Ward, 1992).

Berkaitan dengan pengawasan manajemen, Gul (1991) menggunakan sistem akuntansi manajemen sebagai pengawasan manajemen. Gul menguji hubungan di antara persepsi ketidakpastian

lingkungan, sistem akuntansi manajemen dan perestasi manajer. Hasilnya didapatkan bahwa jika keadaan ketidakpastian lingkungan tinggi SAM yang canggih mempunyai hubungan yang positif dengan kinerja manajer. Tetapi apabila tingkat keadaan ketidakpastian lingkungan rendah, SAM mempunyai hubungan yang negatif dengan kinerja manajer. Penelitian ini dapat menggambarkan manfaat dalam menghasilkan SAM dalam penelitian akuntansi perilaku.

Beberapa penelitian telah menguji hubungan antara EU dan variabel lain, misalnya: desain sistem akuntansi manajemen Chenhall dan Morris Abu Nizarudin (2006) *employee motivation, performance, dan job satisfaction* (Gul dan Chia (1994), struktur organisasi (Gordon dan Narayanan (1984), *business unit performance* Govindarajan (1984).

Penelitian yang dilakukan Mia (1993) menemukan bahwa penggunaan informasi broad scope sistem akuntansi manajemen berperan sebagai mediator dalam hubungan antara EU dan kinerja organisasi. Penelitian Gul (1991) yang melibatkan 42 organisasi perusahaan di Australia menyimpulkan bahwa di bawah kondisi level EU yang tinggi, informasi sistem akuntansi manajemen (SAM) yang canggih memiliki pengaruh positif atas kinerja organisasi, tetapi di bawah kondisi level EU yang rendah, informasi SAM yang canggih memiliki pengaruh yang negatif.

Penelitian yang dilakukan Chong dan Chong (1997) menemukan bahwa EU secara signifikan mempengaruhi kinerja strategi unit bisnis

melalui informasi broad scope sistem akuntansi manajemen. Jika EU melalui informasi broad scope SAM mempengaruhi kinerja strategi unit bisnis, maka EU melalui broad scope SAM sangat dimungkinkan mempengaruhi penyebab dari kinerja strategi unit bisnis, misalnya kepuasan kerja manajer. Penelitian ini akan menguji secara empiris peran *broad scope* informasi akuntansi manajemen dalam hubungan antara *environmental uncertainty* (EU) dan *job satisfaction*.

b. Ukuran kinerja

Ada 3 macam ukuran yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja organisasi secara kuantitatif menurut Mulyadi (1997: 435) adalah:

- 1) Ukuran kinerja tunggal (*single criteria*) adalah ukuran kinerja yang hanya menggunakan 1 ukuran kinerja untuk mengukur kinerja. Dengan menggunakan 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.
- 2) Ukuran kinerja beragam (*multiple Criteria*) Adalah ukuran kinerja yang menggunakan berbagai macam ukuran untuk menilai kinerja organisasi. Ukuran kinerja beragam merupakan cara untuk mengatasi kelemahan kriteria kinerja tunggal. Berbagai aspek kinerja organisasi dicari ukuran kriterianya. Tujuan penggunaan kriteria ini adalah agar organisasi yang diukur mengarahkan usahanya kepada berbagai tujuan.
- 3) Ukuran kinerja Gabungan (*composite criteria*) Adalah ukuran kinerja yang menggunakan berbagai macam ukuran, memperhitungkan bobot

masing-masing ukuran dan menghitung untuk menghitung rata-ratanya sebagai ukuran secara menyeluruh kinerja organisasi.

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

2. Ketidakpastian Lingkungan

Organisasi yang sukses akan selalu beradaptasi dengan perubahan-perubahan lingkungan dan secara proaktif merubah lingkungannya. Ketidakpastian lingkungan merupakan faktor kontigen yang sudah dikenali secara luas oleh peneliti dalam desain organisasi Chia (1990) dalam Asrininggati (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 tranfortasi 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 organisasi 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 yang demikian dapat menyulitkan perencanaan dan pengendalian. Perencanaan menjadi bermasalah dalam situasi operasi yang tidak pasti karena tidak terprediksinya kejadian masa datang.

Miliken (1987) dalam Maria dan Mahfud (2005) menyatakan bahwa ketidakpastian merupakan rasa ketidakmampuan organisasi dalam memprediksi secara tepat. Ketidakpastian lingkungan sebagai ketidakmampuan organisasi 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 dimana seseorang mengalami hambatan untuk memprediksi situasi disekitarnya sehingga mencoba untuk melakukan sesuatu untuk menghadapi ketidakpastian

tersebut. Didalam ketidakpastian lingkungan, individu akan menghadapi keterbatasan dalam menghadapi keterbatasan dalam memperoleh informasi dalam lingkungan, sehingga tidak dapat mengetahui kegagalan dan keberhasilan dalam terhadap keputusan yang telah dibuatnya.

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

- a. Kurangnya informasi.
- b. Ketidakmampuan mengetahui hasil.
- c. ketidakmampuan menentukan kemungkinan.

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

b. Tipe-tipe ketidakpastian lingkungan

Menurut Miliken (1987) dalam Maria dan Mahfud (2005) ada 3 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 dalam organisasi dapat merasakan tidak pasti terhadap tindakan apa yang harus dilakukan dalam menghadapi para pemasok, pesaing, dan konsumen atau tidak pasti terhadap kemungkinan

perubahan lingkungan yang relevan terhadap perubahan teknologi, kultur, demografi.

- 2) 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 terhadap perusahaan (sifat), seberapa jauh masalah berpengaruh (kedalaman) dan kapan pengaruh tersebut sampai ke perusahaan (waktu). Ketidakpastian pengaruh akan peristiwa yang terjadi pada masa datang akan menjadi lebih tinggi di masa mendatang.
- 3) Ketidakpastian respon (*respons uncertainty*) ketidakpastian respon usaha untuk memahami pilihan respon yang tersedia bagi organisasi dan manfaat tiap-tiap respon yang tersedia bagi organisasi dan manfaat tiap-tiap respon didefinisikan sebagai ketiadaan pengetahuan tentang ketidakpastian respon dan ketidakmampuan memprediksi konsekuensi yang mungkin timbul sebagai akibat pilihan respon.

Environmental uncertainty (EU) adalah persepsi manajer terhadap faktor-faktor di luar perusahaan, seperti: lingkungan industri, ekonomi, teknologi, persaingan, dan lingkungan pelanggan Gordon dan Narayanan dalam Anthony & Govindarajan (2002) EU telah diidentifikasi sebagai variabel kontekstual yang penting dalam sistem informasi akuntansi Gordon

dan Miller dalam Anthony & Govindarajan (2002) dan desain sistem informasi akuntansi manajemen (Chenhall dan Morris, 1999). Miliken dalam Dwiandra (2007) menyatakan bahwa ketidakpastian merupakan rasa ketidakmampuan individu dalam memprediksi sesuatu secara tepat. Gregson dkk. Dalam Dwiandra (2007) mendefinisikan persepsi ketidakpastian lingkungan sebagai persepsi individual atas ketidakpastian yang berasal dari lingkungan organisasi. Outley dalam Abu Nizarudin (2006) juga menyatakan bahwa ketidakpastian lingkungan adalah kondisi lingkungan eksternal yang dapat mempengaruhi operasionalisasi perusahaan.

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 dalam Asrininggati (2006). 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 dalam Asrininggati (2006). Ketidakpastian lingkungan ini pertama kali dipelopori oleh Burn dan Stalker dalam Asrininggati (2006) kemudian dikembangkan oleh beberapa penulis yang menjadikannya sebagai variabel independen yang penting dan dengan variabel ini menjadikan perusahaan dalam posisi yang sulit untuk melakukan prediksi Chenhall dan Morris (1994), membuat perencanaan dan

pengawasan manajerial. Keadaan lingkungan bisnis di Indonesia saat ini boleh dikatakan tidak menentu dan tidak pasti, disebabkan gejolak politik dan keadaan ekonomi yang tidak menentu. Hal ini akan mempengaruhi penerapan informasi dalam perusahaan. Perusahaan yang berorientasi kepada domestik akan merasakan akibat yang kuat sekali dari segi penetapan harga, membuat anggaran dan mengambil keputusan untuk mengadakan transaksi bisnis.

3. Desentralisasi

Desentralisasi dalam penelitian ini mengasumsikan sejauhmana tingkat keputusan dapat diambil oleh manajer senior dan menengah dibandingkan dengan manajer puncak. Hal ini sangat penting sebagai alat pengawasan organisasi Nadler dan Tushman dalam Asrininggati (2006).

Dalam organisasi yang menganut sistem struktur sentralisasi sebahagian besar pengambilan keputusan disentralisasikan pada manajemen puncak dan manajer senior atau manajer pertengahan hanya bertanggung jawab terhadap keputusan dalam skop yang kecil. Senior manajer atau level manajer pertengahan ini (manajer yang mempunyai sedikit keleluasaan dalam melaksanakan operasionalnya) diharapkan dapat menjalankan unit kegiatannya sesuai dengan prosedur dan kebijaksanaan yang telah ditetapkan.

Dengan sistem desentralisasi, manajer puncak mendelegasikan wewenang serta tanggung jawab kepada manajer yang lebih rendah dengan kekuasaan tertentu. Organisasi perusahaan yang mempunyai beberapa strategi unit bisnis (*strategic business unit*) yang berfungsi sebagai suatu unit yang

melaksanakan fungsi kegiatan tertentu dianggap sebagai suatu unit organisasi di mana pimpinannya disebutkan juga dengan manajer senior atau *chief executive officer* (CEO). Manajer senior ini bertanggung terhadap unit organisasi ini dan sekali gus sebagai orang yang dipercaya untuk membuat keputusan unit organisasi tersebut. Organisasi yang berkembang dengan pesat aktivitas, operasional dan jaringan bisnisnya akan cenderung menggunakan strategi unit bisnis untuk mengatasi kerumitan operasionalnya.

a. Pengertian

Heller dan Yulk (1989) dalam Dwiandra (2007) menyatakan 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 pula tanggung jawab terhadap aktivitas yang mereka lakukan. Otoritas adalah memberikan hak untuk menentukan penugasan, sedangkan tanggung jawab adalah kewajiban untuk mencapai tugas yang ditetapkan.

Gorrison dan Norech yang diterjemahkan oleh A.Totok (2007: 27) mendefinisikan desentralisasi adalah delegasi otoritas pembuatan keputusan organisasi dengan memberikan manajer dengan serangkaian level operasi dan otoritas untuk membuat keputusan yang berkaitan dengan daerah tanggung

jawabnya. Hansen, Mowen dalam Hermawan (2001) mendefinisikan desentralisasi (Decentralisation) adalah praktek pendelagasian wewenang pengambilan keputusan kepada jenjang yang lebih rendah.

Dari berbagai defenisi 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 dalam suatu organisasi.

b. 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 (1994) dalam Hafiz (2006), indikator yang digunakan untuk mengatur untuk mengukur tingkat desentralisasi adalah:

- a. Kebijakan dalam pengembangan produk dan jasa baru.
- b. Kebijakan dalam pemutusan hubungan kerja.
- c. Penentuan investasi dalam skala besar.
- d. Pengalokasian anggaran.
- e. Penentuan harga jual.

f. Bentuk-bentuk desentralisasi

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

- a. Desentralisasi berdasarkan fungsi (*functional decentralisation*) dimana para manajer puncak mendelagasikan wewenang fungsional kepada manajer bawahnya.
- b. Desentralisasi berdasarkan daerah (*geographical decentralisation*) dimana para manajer puncak mendelagasikan sebagian wewenang kepada manajer tingkat yang lebih rendah berdasarkan daerah geografis.
- c. Desentralisasi berdasarkan laba (*profit decentralisation*) dimana manajer puncak mendelagasikan wewenangnya kepada manajer-manajer yang lebih rendah berdasarkan pusat-pusat laba.

4. Sistem Akuntansi Manajemen

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 dalam Asrininggati (2006) ditemukan bukti empiris mengenai karakteristik informasi yang bermanfaat menurut persepsi manajer. Salah satu karakteristik tersebut adalah *broad*

scope. Karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen yang bersifat *broad scope* mengacu kepada dimensi fokus, kuantifikasi, dan time horizon Gordon dan Narayanan dalam Anthony & Govindarajan (2002).

Broad scope mencakup informasi mengenai permasalahan baik ekonomi maupun non ekonomi, estimasi kejadian yang mungkin terjadi di masa yang akan datang, serta aspek-aspek lingkungan. Dengan kata lain, informasi *broad scope* memberikan informasi tentang faktor-faktor internal maupun eksternal perusahaan. Informasi tentang faktor-faktor eksternal yang bersifat ekonomi, misalnya total penjualan pasar, produk nasional bruto, serta pangsa pasar perusahaan. Informasi tentang faktor-faktor eksternal non ekonomi, misalnya faktor-faktor demografi, tindakan kompetitor, cita rasa konsumen, dan kemajuan teknologi.

Secara keseluruhannya penelitian ini perlu memberikan penekanan kepada peranan atau fungsi dari SAM sebagai variabel *intervening* yang dapat memediasi antara persepsi ketidakpastian lingkungan, struktur organisasi dan teknologi organisasi terhadap kinerja organisasi. Hal ini disebabkan oleh saran dari penulis untuk melaksanakan penelitian ini di Indonesia, oleh karena banyak penelitian yang dilaksanakan di negara-negara maju, seperti Australia, Inggris, Hongkong dan Singapura dan negara-negara berkembang lainnya.

Pada dasarnya dimensi SAM terdiri dari karakteristik informasi "*broad scope, dan aggregation*". Deskripsi dari kedua karakteristik informasi SAM tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Informasi SAM *broad scope* (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 yang di waktu yang akan datang. informasi *broad scope* ini meliputi dimensi fokus, ufuk waktu (*time horizon*) serta penghitungan (*quantification*).
- b. Informasi SAM *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 sesuatu keputusan oleh karena informasi telah dikumpulkan dan disusun menurut areal fungsional atau menurut jangkang waktu yang berbeda.

Sesungguhnya SAM dapat dikaitkan sebagai mekanisme pendukung yang konsisten dengan desain struktur organisasi dalam organisasi (Chia, 1995). Tingkat kecanggihan dari SAM yang dapat memfasilitasi penyediaan bentuk-bentuk informasi yang relevan dan tepat waktu sangat diperlukan dalam organisasi yang desentralisasi. Hal ini diperlukan jika sebuah organisasi

terdiri dari beberapa unit-unit besar dan mempunyai kebutuhan spesifik yang sangat berbeda antara satu dengan yang lain. Dengan demikian akan memungkinkan para manajer untuk mengambil keputusan secara efektif untuk meningkatkan kinerja organisasi.

Sistem akuntansi manajemen sebagai salah satu produk akuntansi memiliki peranan dalam memprediksi konsekuensi yang mungkin terjadi atas berbagai alternatif yang mungkin terjadi atas berbagai alternatif dalam pengambilan keputusan sebagai kinerja organisasi.

A. Pengembangan Hipotesis

1. Hubungan Sistem Akuntansi Manajemen dengan kinerja Organisasi

Dalam melaksanakan tugasnya manajer dalam organisasi membutuhkan informasi dari berbagai sumber yang luas, karena manajer membutuhkan informasi yang memiliki karakteristik *broad scope, aggregation, times line*, yaitu cakupan yang luas dan lengkap. Mia dan Chenhall (2003) dalam Abu (2006), mengemukakan bahwa karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen yang handal dapat meningkatkan kinerja organisasi, kompetensinya didalam perusahaan yang akan mengarahkan mereka kedalam peningkatan kinerja. Disamping itu mereka juga membutuhkan informasi baik yang bersifat *broad scope, aggregation, dan times line* guna mendukung daya saing mereka.

Informasi *broad scope, aggregation, times line* digunakan manajer dalam mendukung kemampuan daya saing mereka yang mengarah pada peningkatan kinerja. Informasi *broad scope, aggregation, times line, integration* juga dapat memenuhi kebutuhan manajer terhadap kebutuhan

tertentu karena manajer memerlukan informasi yang berbeda satu sama lainnya dalam suatu organisasi sesuai dengan fungsi masing-masing dan mereka mempunyai *self interest* yang berbeda pula.

Mia dan Clarke (1999) dalam Gudono 2008 menyebutkan bahwa sistem akuntansi manajemen mempengaruhi kompetisi pasar dalam meningkatkan kinerja organisasi. Kesesuaian antara sistem akuntansi manajemen dengan kebutuhan pembuat keputusan akan meningkatkan kualitas keputusan yang akan diambil yang akhirnya akan meningkatkan kinerja organisasi Bromwich (1990) dalam Mardiyah dan Godono (2008).

Sistem akuntansi manajemen didefinisikan sebagai semua prosedur dan sistem formal yang menggunakan informasi untuk menjaga atau mengubah pola aktivitas organisasi (Simons, 1987 dalam Dwiandra 2004). Sistem ini berkaitan dengan strategi pencapaian tujuan yang kinerja organisasi (Anthony dan Vijay G (2002).

2. Hubungan Desentralisasi dengan kinerja Organisasi

Dengan sistem desentralisasi, manajer puncak mendelagasikan wewenang serta tanggung jawab kepada manajer yang lebih rendah dengan kekuasaan tertentu. Pendelegasian yang diberikan kepada manajer dalam organisasi yang lebih rendah tersebut akan diikuti juga dengan dengan tanggung jawab terhadap aktivitas yang mereka lakukan untuk mencapai tugas yang telah ditetapkan. Dengan demikian desentralisasi merupakan suatu bentuk yang tepat untuk memecahkan persoalan dan menentukan tindakan, sebab para manajer yang mendapat delegasi tersebut lebih mengetahui keadaan yang

dialaminya dari atasannya sehingga dapat meningkatkan kualitas kebijakan yang dapat diambil.

Desentralisasi pada suatu organisasi akan menyebabkan para manajer menjadi berperan dalam pengambilan keputusan, mengimplementasikannya menjadi lebih bertanggung jawab 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 dari setiap level. Tingkat desentralisasi juga mendorong manajer untuk mengembangkan kompetensinya didalam perusahaan yang mengarahkan mereka dalam meningkatkan kinerja.

Desentralisasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah desentralisasi berdasarkan fungsi, dimana manajer puncak mendelegasikan wewenang kepada bawahannya. Semakin terdesentralisasi wewenang, semakin baik kinerja organisasi (Ghul dan Chia 1994 dalam Mahfud dan Solihin).

3. Hubungan Ketidakpastian Lingkungan dengan Kinerja Organisasi

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. Dengan kata lain, pengaruh ketidakpastian lingkungan pada kinerja organisasi akan ditentukan oleh tingkat kecanggihan informasi sistem akuntansi manajemen dan tingkat desentralisasi. Ketika ketidakpastian lingkungan tinggi,

organisasi mungkin membutuhkan tambahan informasi untuk mengantisipasi ketidakpastian lingkungan. Semakin canggih laporan yang dihasilkan dari informasi sistem akuntansi manajemen akan lebih dapat membantu mengurangi ketidakpastian dan memperbaiki kualitas keputusan yang dibuat yang selanjutnya mungkin dapat memperbaiki kinerja organisasi.

Bagi perusahaan, sumber utama ketidakpastian berasal dari lingkungan pesaing, pemasok, regulator, dan teknologi lingkungan. Dalam suasana ketidakpastian lingkungan, seorang manajer dalam organisasi akan mengalami kesulitan dalam membuat perencanaan dan melakukan pengendalian terhadap perusahaan. Perencanaan akan menjadi masalah dalam ketidakpastian karena peristiwa-peristiwa yang akan diprediksi dimasa mendatang.

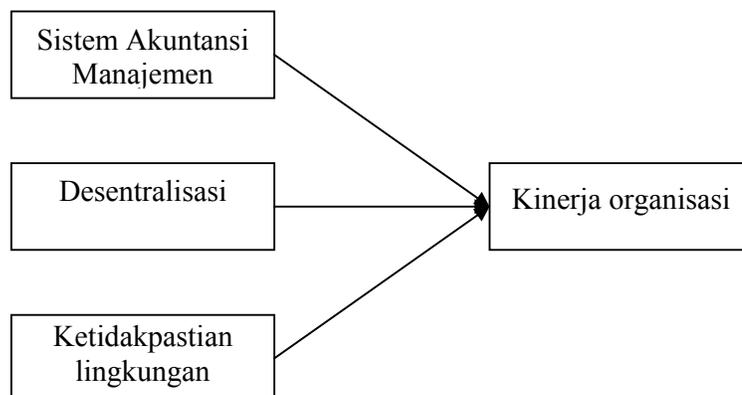
B. Kerangka Konseptual

Pengambilan keputusan secara desentralisasi berarti memberikan orientasi 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 untuk melakukan banyak inisiatif dalam kemajuan rencana jangka panjang yang telah disusun sebelumnya. Organisasi yang sedang menghadapi ketidakpastian akan sangat membutuhkan tipe informasi yang berorientasi kedepan (*future oriented information*) yang berfokus pada sumber ketidakpastian. Dalam kondisi seperti itu, dibutuhkan informasi yang lingkupnya luas. Hal ini sangat logis karena manajer yang terdesentralisasi, yang dibentuk untuk menyesuaikan dengan ketidakpastian lingkungan membutuhkan informasi

yang bermanfaat untuk mengarahkan dan memecahkan masalah seperti penetapan harga, pemasaran kontrol persediaan dan negosiasi dalam serikat kerja.

Pengaruh ketidakpastian lingkungan pada kinerja manajerial akan ditentukan oleh tingkat kecanggihan informasi sistem akuntansi manajemen dan tingkat desentralisasi. Kinerja perusahaan terlihat dari kemampuan perusahaan untuk menghasilkan produk terbaru pelatihan yang diberikan terhadap karyawan serta memberikan reward bagi karyawan serta memberikan reward bagi karyawan yang berprestasi hal ini bisa dilakukan jika perusahaan dikelola secara profesional dan menghindari segala benturan kepentingan.

Penelitian ini menguji pengaruh sistem akuntansi manajemen, desentralisasi, dan ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja organisasi. Sistem akuntansi manajemen sebagai variabel independen (X_1) mempunyai pengaruh terhadap kinerja organisasi. Desentralisasi sebagai variable independen (X_2) berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Ketidakpastian lingkungan sebagai variable independen (X_3) mempunyai pengaruh terhadap kinerja organisasi. Hubungan antara sistem akuntansi manajemen, desentralisasi, dan ketidakpastian lingkungan, dan kinerja organisasi digambarkan sebagai berikut.



Gambar 1
Kerangka konseptual

C. Hipotesis

Berdasarkan perumusan masalah dalam kajian teori yang telah disebutkan diatas maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₁ : Sistem Akuntansi Manajemen perusahaan berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja organisasi perusahaan.

H₂ : Desentralisasi organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja organisasi perusahaan.

H₃ : Ketidakpastian lingkungan berpengaruh signifikan negatif terhadap kinerja organisasi perusahaan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Kesimpulan yang dapat diambil dari “Pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen, Desentralisasi, dan Ketidakpastian Lingkungan terhadap Kinerja Organisasi” adalah sebagai berikut :

1. Sistem Akuntansi Manajemen berpengaruh positif terhadap Kinerja Organisasi Perusahaan.
2. Desentralisasi berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Organisasi Perusahaan.
3. Ketidakpastian Lingkungan berpengaruh signifikan negatif terhadap Kinerja Organisasi Perusahaan.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, ada beberapa saran yang dapat dipertimbangkan oleh berbagai pihak:

1. Bagi perusahaan manufaktur agar dapat meningkatkan Kinerja Organisasi Perusahaan. Dengan cara meningkatkan pemakaian system akuntansi manajemen.
2. Pada penelitian berikutnya dapat menambahkan variable-variabel lain yang berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi Perusahaan.

Padang, 6 Juli 2010

Kepada Yth,
Saudara/i Responden
Perusahaan Manufaktur
Kota Padang
Di tempat

Dengan Hormat,

Sebelumnya Saya mendo'akan semoga Saudara/I dalam keadaan sehat dan selalu sukses, amin. Saya adalah Mahasiswa Program Studi Akuntansi pada Universitas Negeri Padang, adapun identitas Saya adalah sebagai berikut :

Nama : Syahril
NIM : 61061
BP : 2004

Saat ini saya sedang melakukan penelitian guna untuk menyelesaikan tugas akhir skripsi, Namun kelancaran penelitian ini sangat tergantung dari kesediaan Saudara/I memberikan informasi yang Saya kumpulkan melalui kuisisioner (terlampir), untuk Skripsi yang berjudul “ **Pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen, desentralisasi, dan Ketidakpastian Lingkungan terhadap Kinerja Organisasi.**” (Studi empiris pada Perusahaan manufaktur Kota Padang).

Informasi yang diperoleh dari Saudara/I akan Saya jaga kerahasiaannya, dan hanya akan digunakan untuk keperluan penelitian semata. Untuk itu saya mohon kesediaan Saudara/I untuk dapat kiranya meluangkan waktu untuk membantu dalamj memberikan jawaban pada kuisisioner terlampir.Saudara/I dimohonkan untuk memberikan tanda *check list* (√) pada kolom pilihan yang telah disediakan sesuai dengan pendapat Saudara/I mengenai pertanyaan yang diberikan.

Demikianlah surat ini saya buat, atas kesediaannya saudara/I untuk membantu penelitian ini saya ucapkan terima kasih.

Hormat Saya,

SYAHRIL

KUISIONER

PENGARUH SISTEM AKUNTANSI MANAJEMEN, DESNTRALISASI, DAN KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN TERHADAP KINERJA ORGANISASI (STUDI EMPIRIS PADA PERUSAHAAN MANUFAKTUR KOTA PADANG)

DATA RESPONDEN

- Jenis kelamin : laki-laki perempuan
- Usia : 20-25 tahun 26-30 tahun >30 tahun
- Pendidikan terakhir : SMU D3 S1
 S2
- Masa kerja : 1 tahun 2 tahun 3 tahun > 4 tahun
- Jabatan diperusahaan : Bagian Keuangan
 Bagian Produksi
 Bagian Operasional
 Bagian HRD

DAFTAR PERNYATAAN

Bapak/ibu diminta untuk mengisi pernyataan dibawah.Berilah tanda ceklist (√) untuk salah satu dari lima pilihan yang terdapat dalam pernyataan tersebut.

Untuk pernyataan berikut bapak/ibu/saudara diminta untuk menjawab:

SP = Sangat Penting TP = Tidak Penting

P = Penting STP = Sangat Tidak Penting

R = Ragu-ragu

Sistem Akuntansi Manajemen

No	Pernyataan	STP (1)	TP (2)	R (3)	P (4)	SP (5)
1.	Informasi faktor-faktor eksternal perusahaan seperti kondisi ekonomi, pertumbuhan penduduk,perkembangan teknologi					
2.	Informasi yang berhubungan dengan kejadian-kejadian di masa yang akan datang (misalnya peraturan baru)					
3.	Informasi non ekonomis seperti selera konsumen, sikap, karyawan,relasi kerja,siakp pemerintah, ancaman pesaing					
4.	Informasi tentang perhitungan kemungkinan terjadinya suatu peristiwa dimasa yang akan datang (misalnya estimasi probabilitas)					
5.	Informasi produksi seperti efisiensi, tingkat output, tingkat kerusakan produk, absensi karyawan					
6.	Informasi pasar seperti pangsa pasar, pertumbuhan dan sebagainya					
7.	Informasi akuntansi manajemen seperti perhitungan biaya produksi					
8.	Informasi akuntansi manajemen seperti pengeluaran dalam departemen operasional					
9.	Informasi akuntansi mengenai aktivitas dan jasa					
10.	Informasi tentang pemasaran, inovasi produk, dan strategi perencanaan					
11.	Informasi untuk mengukur kondisi ekonomi suatu perusahaan, seperti perbandingan biaya					
12.	Informasi untuk mengukur kepuasan pelanggan					
13.	Informasi mengenai desain organisasi dan teknologi produksi pada persaingan secara global					
14.	Informasi yang berkaitan dengan unit bisnis					
15.	Informasi akuntansi yang tepat waktu					

Bapak /ibu diminta untuk menunjukkan seberapa besar wewenang pengambilan keputusan yang telah diberikan kepada bapak/ibu terhadap masing-masing kelompok keputusan. Dibawah ini berilah tanda ceklist (√) salah satu dari lima pilihan yang terdapat dalam pernyataan tersebut.

Untuk pernyataan berikut bapak/ibu /saudara diminta untuk memilih:

SR = Sangat Rendah T = Tinggi
R = Rendah ST = Sangat Tinggi
C = Cukup

Desentralisasi

No.	Pernyataan	SR (1)	R (2)	C (3)	T (4)	ST (5)
1.	Pengembangan produk jenis baru					
2.	Pemutusan kerja tingkat pimpinan					
3.	Penilaian dan pemilihan investasi dalam skala besar					
4.	Pengalokasian anggaran					
5.	Penentuan harga jual					
6.	Penyerahan wewenang kepada manajer yang lebih rendah dalam membuat kebijakan					
7.	Tanggung jawab terhadap pengambilan keputusan					
8.	Otoritas untuk memberikan hak penugasan					
9.	Peningkatan komitmen organisasi dari bawahan					
10.	Masukan dari manajer tingkat bawah					
11.	Tingkat pemecahan masalah					
12.	Fleksibel, tanggap, dalam organisasi					

Pada setiap item kuisioner, tunjukkan seberapa jauh Bapak/ibu sangat setuju atau sangat tidak setuju terhadap pernyataan. Berilah tanda ceklist (√) salah satu dari lima pilihan yang terdapat dalam pernyataan tersebut.

Untuk pernyataan berikut akan menggambarkan ketidakpastian lingkungan yang diharapkan:

SS = Sangat Setuju TS = Tidak Setuju
S = Setuju STS = Sangat Tidak Setuju
R = Ragu-ragu

Ketidakpastian Lingkungan

No.	Pernyataan	SS (1)	S (2)	R (3)	TS (4)	STS (5)
1.	Saya merasa yakin memilih metode yang terbaik bagi perusahaan ini					
2.	Saya mempunyai informasi penting untuk membuat keputusan-keputusan diperusahaan ini					

3.	Ketika melaksanakan pekerjaan, sulit untuk mengukur apakah saya membuat keputusan yang benar					
4.	Keputusan-keputusan yang saya ambil diperusahaan banyak dipengaruhi oleh faktor-faktor diluar kendali saya					
5.	Saya yakin bagaimana bertindak dalam perusahaan					
6.	Saya yakin bagaimana penyesuaian yang harus saya lakukan untuk mengatasi perubahan-perubahan yang terjadi diperusahaan					
7.	Saya bisa mengetahui apakah tindakan yang saya lakukan bisa menyelesaikan tugas-tugas yang dibebankan kepada saya					
8.	Saya tahu bagaimana memperoleh informasi yang berkaitan dengan pekerjaan saya					
9.	Saya dapat menyatakan bahwa saya memenuhi harapan orang lain diperusahaan saya					
10.	Sangat sulit bagi saya untuk menentukan apakah metode-metode yang saya gunakan memenuhi tujuan perusahaan saya					
11.	Saya merasa yakin bagaimana melakukan pekerjaan saya					

Bapak/Ibu dimohon mengisi pernyataan berikut untuk membandingkan kinerja Bapak/Ibu dengan kinerja organisasi.

Untuk pernyataan berikut Bapak/ibu / Saudara diminta untuk memilih:

ST = Sangat Tinggi C= Cukup

T = Tinggi R= Rendah

SR = Sangat Rendah

Kinerja Organisasi

No.	Pernyataan	SR (1)	R (2)	C (3)	T (4)	ST (5)
1.	Adanya penjadwalan kerja dan penyusunan anggaran					
2.	Menyiapkan informasi yang biasanya berbentuk laporan keuangan					
3.	Mengutamakan kerja sama dengan rekan sekerja agar kinerja lebih baik					
4.	Pemahaman saya menurut pedoman kerja					
5.	Kreativitas saya dalam bekerja sudah diakui					

6.	Berkat kerja sama yang baik, tidak ada pekerjaan yang terbengkalai, kebenaran pernyataan ini					
7.	Untuk mendukung pelaksanaan tugas adanya penjadwalan tugas					
8.	Adanya prosedur kerja untuk meningkatkan kualitas kerja					
9.	Dukungan saya kepada rekan-rekan kerja					
10.	Kemampuan saya dala menyusun program kerja untuk memperlancar pekerjaan					
11.	Tukar-menukar informasi dengan pihak lain dalam organosasi untuk menyesuaikan program-program					
12.	Loyalitas pada perusahaan					
13.	Adanya tambahan kemampuan dan keterampilan					
14.	Mempertahankan karyawan pada divisi yang bapak/ibuk pimpin					
15.	Mempromosikan bawahan yang Bapak/Ibu pimpin					
16.	Kinerja secara keseluruhan					

UJI VALIDITAS (PILOT TEST)

X1

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded(a)	0	.0
	Total	30	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.900	.903	16

Untuk variable x1 datanya reliable ini dapat dilihat dari nilai cronbach's alphanya berada diatas 0,6

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
c1	4.3667	.55605	30
c2	4.4000	.49827	30
c3	4.3333	.54667	30
c4	4.3333	.47946	30
c5	4.1000	.60743	30
c6	4.3333	.47946	30
c7	4.5333	.50742	30
c8	4.4333	.56832	30
c9	4.4000	.56324	30
c10	4.5000	.50855	30
c11	4.3333	.60648	30
c12	4.4000	.56324	30
c13	4.5333	.50742	30
c14	4.4667	.50742	30
c15	4.6000	.49827	30
c16	4.5333	.57135	30

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
c1	66.2333	25.564	.668	.	.891
c2	66.2000	26.097	.645	.	.892
c3	66.2667	25.306	.731	.	.889
c4	66.2667	26.202	.651	.	.892
c5	66.5000	26.190	.494	.	.898
c6	66.2667	27.789	.318	.	.902
c7	66.0667	25.995	.652	.	.892
c8	66.1667	25.799	.607	.	.893
c9	66.2000	27.614	.287	.	.905
c10	66.1000	26.369	.574	.	.894
c11	66.2667	26.133	.504	.	.897
c12	66.2000	26.441	.495	.	.897
c13	66.0667	26.064	.638	.	.892
c14	66.1333	25.844	.684	.	.891
c15	66.0000	25.793	.709	.	.890
c16	66.0667	26.202	.530	.	.896

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
70.6000	29.628	5.44312	16

X2

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded(a)	0	.0
	Total	30	100.0

a Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.946	.946	12

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
b1	4.0333	.88992	30
b2	3.8000	.96132	30
b3	3.7333	1.08066	30
b4	3.9000	1.12495	30
b5	3.9333	1.14269	30
b6	3.7333	.94443	30
b7	4.3000	.79438	30
b8	4.1667	.69893	30
b9	4.0667	.78492	30
b10	4.1000	.71197	30
b11	4.1000	.88474	30
b12	4.2333	.72793	30

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
b1	44.0667	63.237	.740	.769	.942
b2	44.3000	61.459	.804	.807	.939
b3	44.3667	58.585	.892	.945	.936
b4	44.2000	58.303	.870	.927	.937
b5	44.1667	58.351	.851	.877	.938
b6	44.3667	62.033	.778	.891	.940
b7	43.8000	63.752	.798	.783	.940
b8	43.9333	65.720	.732	.764	.942
b9	44.0333	65.826	.633	.538	.945
b10	44.0000	66.621	.635	.695	.945
b11	44.0000	64.966	.614	.701	.946
b12	43.8667	66.120	.664	.717	.944

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
48.1000	74.507	8.63174	12

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded(a)	0	.0
	Total	30	100.0

a Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.832	.839	11

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
c1	4.4000	.49827	30
c2	4.0000	.87099	30
c3	4.2333	.62606	30
c4	4.3667	.55605	30
c5	4.4000	.49827	30
c6	4.3333	.47946	30
c7	4.1333	.62881	30
c8	4.3667	.61495	30
c9	4.4000	.49827	30
c10	4.3667	.55605	30
c11	4.3000	.59596	30

Item-Ttal Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
c1	42.9000	13.748	.508	.460	.818
c2	43.3000	12.148	.488	.646	.826
c3	43.0667	13.030	.542	.980	.814
c4	42.9333	14.202	.325	.384	.832
c5	42.9000	13.679	.528	.989	.817
c6	42.9667	13.482	.614	.989	.811
c7	43.1667	12.695	.621	.980	.807
c8	42.9333	13.099	.538	.935	.815
c9	42.9000	13.541	.568	.500	.814
c10	42.9333	14.133	.342	.519	.831
c11	43.0000	12.966	.595	.941	.810

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
47.3000	15.872	3.98402	11

Variable y

Scale: ALL VARIABLES**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded(a)	0	.0
	Total	30	100.0

a Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.751	.760	13

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
d1	4.2000	.61026	30
d2	4.3333	.75810	30
d3	4.2667	.58329	30
d4	4.4000	.56324	30
d5	4.3333	.54667	30
d6	4.4000	.56324	30
d7	4.3333	.60648	30
d8	4.2333	.50401	30
d9	4.3667	.61495	30
d10	4.1667	.64772	30
d11	4.4000	.56324	30
d12	4.3333	.54667	30
d13	4.1000	.92289	30

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
d1	51.6667	15.126	.247	.479	.749
d2	51.5333	13.844	.399	.697	.734
d3	51.6000	14.800	.341	.689	.739
d4	51.4667	14.189	.510	.751	.723
d5	51.5333	15.085	.303	.656	.743
d6	51.4667	14.051	.546	.675	.719
d7	51.5333	14.809	.320	.717	.742
d8	51.6333	13.964	.651	.734	.712
d9	51.5000	14.741	.329	.582	.741
d10	51.7000	14.838	.283	.421	.746
d11	51.4667	14.809	.356	.751	.738
d12	51.5333	15.361	.236	.659	.749
d13	51.7667	12.875	.445	.429	.730

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
55.8667	16.671	4.08305	13

DAFTAR PUSTAKA

- Abu Nizarudin, 2006. Pengaruh Strategi Customization terhadap Kinerja Perusahaan melalui Penggunaan Karakteristik Informasi Akuntansi Manajemen yang bersifat Broad Scope dan Aggregation SNA 9 Padang. 23-26 Agustus.
- Agung N Dwiandra, 2007. Pengaruh Interaksi Ketidakpastian Lingkungan, Desentralisasi, dan Luas lingkup Informasi Akuntansi Manajemen terhadap kinerja Manajerial. *Bulletin Studi Ekonomi* Vol.12 No.2. Hlm 232-242.
- Astuti Dwi Eri. 2007. Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan terhadap Karakteristik Informasi Sistem Akuntansi Manajemen dengan Locus of Control. *Skripsi FE.UII Yogyakarta*.
- A.L.Wilkinson dan Guthrie, 1997. *Sistem Pengendalian Manajemen*.
- Anthony, N,Robert & Govindarajan, Vijay.2002. *Manajemen Control System*.Jakarta : Salemba.
- Arikunto Suharmi, 2006. *Prosedur Penelitian Suatu pendekatan Praktik*.Jakarta : PT. Rineke Cipta.
- Asrininggati, 2006. Pengaruh Komitmen Organisasi Dan ketidakpastian Lingkungan terhadap hubungan Antara Partisipasi Anggaran dan Senjangan Anggaran. *Skripsi UII.Yogyakarta*.
- Bacal, Robert.2005. *Performance Management*.Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Chenhall R. H. Dan Morris, D. 1986. The Impact of Structure, Environment, and Interdependence on Perceived of Manajement Accounting Manajemen System. *Jurnal Reseach Accounting* Hlmn 16-35.
- Daft, Ricard L.2002.*Manajement*. Jakarta: Erlangga.
- Eri Dwi Agustina. 2007. Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan terhadap Karakteristik Sistem Akuntansi Manajemenm dengan Moderasi Locus Of Control. *Skripsi FEUIY. Yogyakarta*.
- Ghozali, Imam . 2007. *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.