

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Perkembangan bisnis Indonesia saat ini sangatlah pesat. Banyak sekali pengembangan bisnis muncul dari bisnis kecil hingga bisnis yang mendunia. Dengan perkembangan bisnis yang semakin beragam ini sudah pasti menjadi persaingan yang sangat ketat bagi perusahaan. Persaingan yang sangat ketat tersebut secara tidak langsung menuntut pihak manajemen perusahaan agar lebih jeli dalam menetapkan strategi dan memanfaatkan kemampuan yang ada. Dalam hal mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan serta mengendalikan organisasi hingga tujuan yang diharapkan perusahaan dapat tercapai, yaitu yang perlu diperhatikan adalah proses manajemen, namun, tidak hanya proses manajemen yang perlu diperhatikan tetapi juga dukungan yang kuat dari seluruh komponen manajemen perusahaan merupakan faktor pendukung yang sangat penting dalam menjalankan perusahaan.

Salah satu faktor pendukung yang penting dalam menjalankan perusahaan adalah dilihat dari segi kinerja seorang manajer. Kinerja manajerial sangat dibutuhkan dalam organisasi karena diharapkan mampu membawa keberhasilan bagi perusahaan. Kinerja manajerial adalah kinerja para individu anggota organisasi dalam kegiatan-kegiatan manajerial. Dengan adanya kinerja manajerial atau kemampuan mengelola kegiatan dalam suatu organisasi yang maksimal dapat mempertahankan kelangsungan hidup suatu organisasi. Akan tetapi, organisasi

yang sedang mengalami kesulitan atau kerumitan dalam menjalankan usaha agar dapat bersaing dengan perusahaan yang lain, cara memperbaikinya yaitu perlu adanya suatu struktur organisasai yang didesentralisasi.

Struktur organisasi baik desentralisasi ataupun sentralisasi juga akan mempengaruhi tingkat kebutuhan akan informasi yang perlu disediakan dalam suatu perusahaan. Desentralisasi merupakan pendelegasian wewenang dan tanggung jawab kepada para manajer. Tingkat pendelegasian itu sendiri menunjukkan sampai seberapa jauh manajemen yang lebih tinggi mengizinkan manajemen yang lebih rendah untuk membuat kebijakan secara independen (Dwirandra, 2012:12). Pendelegasian yang diberikan kepada manajemen yang lebih rendah (*subordinate*) dalam otoritas pembuat keputusan (*decision making*) akan diikuti pula tanggung jawab terhadap aktivitas yang mereka lakukan.

Menurut Chenhall dan Morris (2013:12), desentralisasi dalam pengambilan keputusan ditujukan untuk meningkatkan kinerja manajer dengan cara mendorong manajer untuk mengembangkan kompetensinya. Desentralisasi manajer juga membutuhkan informasi yang lebih luas karena kesesuaian informasi dengan kebutuhan pembuatan keputusan akan mendukung kualitas keputusan yang diambil, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja manajerial. Struktur organisasi yang terdesentralisasi akan memberikan kebebasan bagi para manajer. Kebebasan atau wewenang yang diberikan kepada manajer-manajer divisi dalam pengambilan keputusan secara tidak langsung juga akan mempengaruhi kemampuan organisasi untuk mengolah, mengumpulkan, serta menindak lanjuti informasi tersebut. Informasi yang dibutuhkan tersebut adalah

informasi akuntansi manajemen yang membantu manajer atas berbagai aktivitas seperti perencanaan, pengendalian dan pengambilan keputusan.

Manajer membutuhkan informasi dari sistem informasi akuntansi manajemen yang andal. Menurut Chenhall dan Morris (2013:13), karakteristik informasi yang bermanfaat berdasarkan persepsi para manajer untuk pembuatan keputusan adalah informasi yang memiliki karakteristik *broadscope*, *timeliness*, *aggregation* dan *integration*. *Broad Scope* mencakup informasi mengenai permasalahan baik ekonomi maupun non ekonomi. *Timeliness* merupakan informasi yang menunjukkan rentang waktu antara permohonan informasi dengan penyajian informasi yang diinginkan. *Agregation* merupakan informasi yang menerapkan bentuk kebijakan formal yang didasarkan pada area fungsional. Sedangkan, *integration* mencakup aspek seperti ketentuan target atau aktivitas yang dihitung dari proses interaksi antar sub unit dalam organisasi.

Karakteristik informasi yang tersedia tersebut akan menjadi efektif apabila sesuai dengan kebutuhan tingkat pengguna informasi. Hal ini sejalan dengan tingkat pendekatan kontingensi yang menekankan bahwa karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen mungkin tidak sama untuk segala situasi. Sistem akuntansi manajemen merupakan sistem formal yang dirancang untuk menyediakan informasi bagi manajer. Informasi juga sangat berguna bagi perusahaan dalam kegiatan perencanaan, kontrol dan pengambilan keputusan. Kinerja organisasi atau perusahaan akan tercapai apabila organisasi secara keseluruhan telah mencapai atau memperoleh target yang telah ditetapkan. Informasi yang diterima oleh manajemen perlu dipilih dan dikelompokkan

menurut karakteristik informasi yang dapat memberikan kontribusi dalam pencapaian kinerja manajerial.

Kebutuhan informasi dalam suatu perusahaan akan tergantung pada berbagai faktor, salah satu faktornya yaitu ketidakpastian lingkungan. Suatu perusahaan dalam kondisi ketidakpastian lingkungan yang tinggi akan menyebabkan kegiatan perencanaan, kontrol dan pengambilan keputusan yang akan dilakukan oleh manajer akan terhambat. Bila pengambilan keputusan terhambat akan berpengaruh ke kinerja manajerial pada organisasi tersebut.

Ketidakpastian lingkungan merupakan kondisi lingkungan eksternal yang dapat mempengaruhi operasionalisasi perusahaan. Ketidakpastian lingkungan adalah variabel kontekstual yang penting karena kondisi tersebut akan membuat kegiatan perencanaan dan pengawasan menjadi lebih sulit. Seseorang mengalami ketidakpastian ketika dia tidak memiliki informasi yang cukup untuk memprediksi masa depan secara akurat, sehingga dalam kondisi yang tidak pasti, informasi merupakan komoditi yang sangat berharga.

PT. Sawit Asahan Indah merupakan perusahaan swasta yang dikelola dengan hak guna usaha yang bergerak dibidang perkebunan khususnya kelapa sawit. PT. Sawit Asahan Indah salah satu anak perusahaan perkebunan dari grup PT. Astra Agro Lestari Tbk yang bertempat di Kec. Ujung Batu Kabupaten Rokan Hulu Riau. Sebagaimana dituangkan dalam *company Key Sukses Factor* (CKSF) dan *Policy/Activity Management* tahunan PT. Sawit Asahan Indah maka perusahaan ini bertujuan untuk menjadi *Roll Model* atau percontohan bagi perkebunan swasta yang lainnya, dengan perkebunan kelapa sawit yang mempunyai produk yang berkualitas, menguntungkan dan bernilai tambah bagi

perusahaan, karyawan dan masyarakat. Hasil produksi usaha perkebunan kelapa sawit, selain sebagai bahan baku industri minyak goreng yang merupakan salah satu kebutuhan pangan pokok, juga merupakan bahan baku industri yang cukup kompototif dan luas. Berikut ini penjelasan jumlah karyawan menurut bidangnya yang dijelaskan pada tabel 1.1 berikut:

Tabel 1.1  
Jumlah karyawan menurut bidang pekerjaannya Pada PT. Sawit Asahan Indah Kabupaten Rokan Hulu.

No	Bidang Pekerjaan	Jumlah Karyawan
1	Staff	11
2	Divisi kantor	10
3	Sortasi	9
4	Maintenance	10
5	Proses	40
7	Kontrak	20
8	Laboratorium	6
	<b>JUMLAH</b>	106

*Sumber : PT. Sawit Asahan Indah, Kabupaten Rokan Hulu*

Untuk mengetahui hal mendasar terjadinya permasalahan di PT. SAI, maka penulis melakukan pra survei penelitian dengan cara melakukan wawancara terhadap 5 orang karyawan PT. SAI. Dari segi desentralisasi, hasil wawancara diperoleh permasalahan berupa kewenangan yang dimiliki manajer berupa pertimbangan objektif dalam pengambilan keputusan sering merugikan karyawan, dikarenakan dalam hal mengambil keputusan untuk pengangkatan atau pemberhentian karyawan sering dilakukan sepihak. Misalnya karyawan yang diangkat atau naik jabatan biasanya adalah orang terdekat atau yang dikenal oleh pihak perusahaan dan manajer, begitu juga dalam hal pemberhentian karyawan,

pihak perusahaan akan memberhentikan karyawan dengan alasan yang kurang jelas untuk bisa merekrut karyawan baru.

Permasalahan karakteristik informasi akuntansi manajemen adalah keterbatasan informasi yang diterima karyawan dari berbagai sub unit yang ada dikarenakan setiap sub unit memiliki urusan atau tanggung jawab bagian masing-masing, sehingga karyawan sulit melakukan *sharing* atau pertukaran informasi dengan bagian lainnya.

Permasalahan dari sisi ketidak pastian lingkungan berdasarkan hasil wawancara dan observasi berupa terjadinya perubahan lingkungan di luar dugaan atau diluar perencanaan sehingga sulit bagi manajer untuk mampu mencapai sasaran perusahaan. Hal ini juga dikarenakan informasi yang tersedia kurang mendukung terhadap situasi perubahan yang terjadi.

PT. Sawit Asahan Indah yang disingkat PT SAI bergerak pada bidang usaha agro industri. Dilaksanakan rapat kerja pada tanggal 22 februari 2019 sampai dengan 24 februari 2019. Agenda ini dilaksanakan dalam rangka mengevaluasi kinerja tahun 2018 dan mensosialisasikan program kerja tahun 2019. Rapat evaluasi ini merupakan proses manajerial dalam rangka melihat sejauh mana target anggaran yang telah dicapai baik melalui pemantauan laporan kinerja maupun melalui pembahasan oleh masing-masing unit kerja. Dalam kesempatan yang sama Direktur PT. SAI mengungkapkan kekecewaan terhadap unit kerja yang belum optimal terutama unit kerja produktivitas yang sudah ditetapkan pada tahun 2018 yang mengakibatkan kinerja PT. SAI mengalami penurunan kinerja. Terutama dalam produktivitas yang menurun itu karena belum

mencapaian laba perusahaan yang ditargetkan. Target kedepannya, direksi meminta komitmen dari masing-masing kepala bagian dan manajer beserta karyawannya masing-masing untuk berkerjasama dengan yang lain ([www.sai.co.id](http://www.sai.co.id)).

Melihat permasalahan yang telah dijelaskan sebelumnya, penulis berkeinginan untuk mendalami lagi masalah itu dengan mengadakan penelitian yang menitikberatkan pada permasalahan **“Pengaruh Desentralisasi, Karakteristik Informasi Akuntansi Manajemen Dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. Sawit Asahan Indah”**.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang masalah, secara spesifik rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh desentralisasi terhadap kinerja manajerial pada PT. Sawit Asahan Indah?
2. Bagaimana pengaruh karakteristik informasi akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial pada PT. Sawit Asahan Indah?
3. Bagaimana pengaruh ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial pada PT. Sawit Asahan Indah?
4. Bagaimana pengaruh desentralisasi, karakteristik informasi akuntansi manajemen dan ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial pada PT. Sawit Asahan Indah?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan permasalahan yang terdapat dalam rumusan masalah yang telah dikemukakan, maka tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh desentralisasi terhadap kinerja manajerial pada PT. Sawit Asahan Indah.
2. Untuk mengetahui pengaruh karakteristik informasi akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial pada PT. Sawit Asahan Indah.
3. Untuk mengetahui pengaruh ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial pada PT. Sawit Asahan Indah.
4. Untuk mengetahui pengaruh desentralisasi, karakteristik informasi akuntansi manajemen dan ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial pada PT. Sawit Asahan Indah.

### **1.4. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai berikut:

1. Memberikan informasi mengenai pengaruh karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial dengan mempertimbangkan ketidakpastian lingkungan dan desentralisasi
2. Dapat memberi masukan bagi para praktisi tentang pentingnya karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen dalam menyikapi kondisi ketidakpastian lingkungan dan desentralisasi, agar kinerja manajerial dapat meningkat.
3. Sebagai bahan referensi, bahan pertimbangan serta acuan untuk penelitian selanjutnya.

## **1.5. Sistematika Penulisan**

Untuk memudahkan pembahasan didalam penyusunan skripsi ini, maka penulis menyusunnya kedalam lima bab, yang diurutkan sebagai berikut:

### **BAB I : PENDAHULUAN**

Berisikan latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, mamfaat penelitian, batas masalah dan sistematika penelitian.

### **BAB II : LANDASAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS**

Dalam bab ini dikemukakan beberapa konsep teoritis yang melandasi pembahasan masalah, penelitian terdahulu, kerangka konseptual serta hipotesis suatu dugaan sementara serta variabel yang di teliti.

### **BAB III : METODE PENELITIAN**

Bab ini menguraikan tentang ruang lingkup penelitian, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, teknik pengambilan data, definisi operasional, instrument penelitian dan teknik analisis data.

### **BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Didalam bab ini data atau informasi hasil penelitian diolah, dianalisis, ditafsirkan, dikaitkan dengan kerangka teoritik dalam bab II sehingga jelas bagaimana data hasil penelitian dapat menjawab permasalahan dan tujuan yang telah dikemukakan dahulu.

### **BAB V : PENUTUP**

Bab ini merupakan kristalisasi dari semua yang telah dicapai pada masing-masing bab sebelumnya, menjelaskan tentang kesimpulan dan saran.

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN**

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS**

#### **2.1. Landasan Teori**

##### **2.1.1 Desentralisasi**

Desentralisasi menurut Ratnawati (2011:15) merupakan pendelegasian wewenang dan tanggung jawab kepada para manajer tingkat yang lebih rendah. Tingkat pendelegasian itu sendiri menunjukkan sampai seberapa jauh manajemen yang lebih tinggi mengizinkan manajemen yang lebih rendah untuk membuat kebijakan independen.

Menurut Nazaruddin (2011:45) desentralisasi juga diartikan sebagai pendelegasian wewenang untuk menentukan kebijakan (seperti pengembangan produk/jasa jenis baru, pengalokasian anggaran dan penentuan harga jual) dan tanggung jawab kepada para manajer yang lebih rendah.

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. Desentralisasi menurut Hansen dan Mowen (2012:559), adalah praktik pendelegasian wewenang pengambilan keputusan kepada jenjang yang lebih rendah.

Dalam ruang lingkup yang lebih sempit, desentralisasi berada pada pengambilan keputusan, seperti menurut Mulyadi (2012:39), desentralisasi adalah pendelegasian kebebasan untuk mengambil keputusan. Menurut Hongren (2012:37), desentralisasi diartikan sebagai Pendelegasian (pelimpahan wewenang)

untuk pengambilan keputusan. Kebebasan ini terdapat dalam tingkatan terorganisasi yang lebih pendek, semakin besar desentralisasi itu.

Semua organisasi besar didesentralisasikan sesuai dengan keperluan yang dihadapi. Di satu ekstrem, organisasi yang terdesentralisasi secara kuat adalah organisasi yang memberikan kebebasan kepada manajer-manajer tingkat yang lebih rendah ataupun karyawan untuk membuat keputusan. Pada sisi ekstrem lainnya, di suatu organisasi yang sangat terdesentralisasi, manajer-manajer tingkat yang lebih rendah memiliki sedikit kebebasan untuk membuat suatu keputusan. Walaupun sebagian besar organisasi berada pada suatu titik di antara kedua esktrm tersebut, terdapat kecenderungan ke arah desentralisasi yang semakin besar.

#### **2.1.1.1 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Desentralisasi**

Faktor-faktor yang mempengaruhi derajat desentralisasi dalam suatu organisasi mungkin berbeda setiap organisasi, perubahan lingkungan internal maupun eksternal. Jadi pendekatan logik yang dapat digunakan organisasi adalah mengamati segala kemungkinan yang terjadi (*countingency approach*). Dalam menentukan seberapa jauh desentralisasi itu tepat bagi sebuah organisasi, faktor-faktor berikut ini biasanya perlu dipertimbangkan (Widodo, 2011:78):

##### **1. Strategi dan lingkungan organisasi**

Strategi suatu organisasi akan mempengaruhi pasar, lingkungan teknologi dan persaingan yang harus dihadapi organisasi. Faktor-faktor ini akan mempengaruhi derajat desentralisasi yang dirasa oleh perusahaan.

## 2. Ukuran dan tingkat perkembangan

Hampir mustahil untuk menjalankan suatu organisasi secara efisien dengan memberikan semua wewenang pengambilan keputusan pada satu atau beberapa manajer puncak. Ini hampir pasti merupakan satu-satunya kekuatan paling kuat untuk delegasi, dan karenanya perlu desentralisasi. Sementara organisasi secara terus menerus berkembang dalam ukuran kerumitannya, ada kecenderungan peningkatan desentralisasi.

## 3. Karakteristik organisasi lainnya

Sampai sejauh mana wewenang pengambilan keputusan itu desentralisasi juga dipengaruhi oleh karakteristik didalam perusahaan itu sendiri, seperti:

- a. Biaya dan resiko yang berhubungan dengan keputusan. Manajer mungkin berhati-hati dalam pendelegasian wewenang untuk keputusan-keputusan yang dapat mempunyai dampak yang berat pada prestasi unitnya atau organisasi secara keseluruhan.
- b. Preferensi dan keyakinan individu manajer para bawahan sebagian manajer membanggakan diri mengenai pengetahuannya yang mendalam pada bidang tanggung jawab.
- c. Kultur organisasi. Norma, tata nilai dan pemahaman bersama (kultur) para anggota dari organisasi tertentu mendukung pengendalian yang ketat pada tingkat puncak.
- d. Kemampuan manajer tingkat bawah. Dimensi ini sebagian merupakan suatu sirkular.

Seandainya wewenang itu tidak dapat didelegasikan karena tidak adanya kepercayaan pada bakat dibawah, bakat tersebut tidak akan mempunyai banyak peluang untuk berkembang. Delegasi dibutuhkan karena manajer tidak selalu mempunyai semua pengetahuan yang dibutuhkan untuk membuat keputusan. Sehingga agar organisasi dapat menggunakan sumber daya-sumber dayanya lebih efisien maka pelaksanaan tugas-tugas tertentu didelegasikan kepada tingkatan organisasi yang serendah mungkin dimana terdapat cukup kemampuan dan informasi untuk menyelesaikan. Desentralisasi mempunyai nilai bila dapat membantu organisasi mencapai tujuannya dengan efisien.

Menurut Nazaruddin (2011:45), penentuan derajat desentralisasi sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor sebagai berikut:

1. Filsafat manajemen. Banyak manajer puncak yang sangat otokratik dan menginginkan pengawasan pusat yang kuat. Hal ini akan mempengaruhi ketersediaan manajemen untuk mendelegasikan wewenangnya.
2. Ukuran dan tingkat pertumbuhan organisasi. Organisasi tidak mungkin efisien bila wewenang pembuatan keputusan ada pada satu atau beberapa manajer puncak saja. Suatu organisasi yang tumbuh semakin besar dan kompleks, ada kecenderungan untuk meningkatkan desentralisasi.
3. Strategi dan lingkungan organisasi. Strategi organisasi akan mempengaruhi tipe pasar, lingkungan teknologi, dan persaingan yang harus dihadapinya sehingga akan mempengaruhi derajat desentralisasi.
4. Penyebaran geografis organisasi. Pada umumnya, semakin menyebar satuan-satuan organisasi secara geografis, organisasi akan cenderung melakukan

desentralisasi. Karena pembuatan keputusan akan lebih baik sesuai dengan kondisi lokal masing-masing.

5. Tersedianya peralatan pengawasan yang efektif. Organisasi yang kekurangan peralatan-peralatan efektif untuk melakukan pengawasan satuan-satuan tingkat bawah akan cenderung melakukan sentralisasi bila manajemen tidak dapat dengan mudah memonitor pelaksanaan kerja bawahannya.
6. Kualitas manajer. Desentralisasi memerlukan lebih banyak manajer-manajer yang berkualitas, karena harus membuat keputusan sendiri.
7. Keanekaragaman produk dan jasa. Makin beraneka ragam produk dan jasa yang ditawarkan, organisasi cenderung melakukan desentralisasi, dan sebaliknya semakin tidak beraneka ragam, lebih cenderung sentralisasi.
8. Karakteristik-karakteristik organisasi lainnya, seperti biaya dan resiko yang berhubungan pembuatan keputusan, sejarah pertumbuhan organisasi, kemampuan manajemen bawah, dan sebaliknya

#### **2.1.1.2 Indikator Desentralisasi**

Menurut Nazaruddin (2011:45), desentralisasi sebagai suatu proses pendelegasian wewenang kepada level organisasi yang lebih rendah, memiliki indikator sebagai berikut :

##### **1. Delegasi**

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. Selain itu,

desentralisasi juga terjadi dalam sistem pengawasan, dimana delegasi tugas kepada struktur organisasi yang lebih rendah juga akan diikuti dengan desain sistem pengawasan organisasi. Semakin tinggi delegasi kewenangan akan semakin membutuhkan sistem pengawasan yang lebih baik untuk mengintegrasikan kerja di setiap bagian/ departemen.

## 2. Akuntabilitas

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. Dalam organisasi sebuah perusahaan, penentuan daerah pertanggungjawaban dan manajer ya bertanggung jawab dilaksanakan dengan menetapkan pusat-pusat pertanggung-jawaban dan tolok ukur kinerjanya. Pusat pertanggungjawaban merupakan suatu unit organisasi yang dipimpin oleh seorang manajer yang bertanggung jawab.

## 3. Partisipasi

Desentralisasi memberikan relevansi pada tingkatan dibawahnya lebih berpartisipasi dalam pengambilan keputusan. Partisipasi yang diberikan manajer dalam penyusunan anggaran akan mengakibatkan terjadinya peningkatan kinerja manajerial yang akan dicapai oleh manajer/bawahan. Dengan adanya desentralisasi akan terjadi pemberdayaan karyawan (*empowerment of employees*) karena dalam desentralisasi tersebut karyawan

lebih banyak dilibatkan dalam berbagai kegiatan terutama dalam pengambilan keputusan. Desentralisasi juga akan memberikan motivasi pada bawahan untuk lebih berperan aktif dalam setiap kegiatan operasional maupun manajerial perusahaan, yang pada akhirnya secara ekstrim merupakan bagian penting dalam produktifitas.

Menurut Simbolon (2012:18), terdapat empat indikator kunci dalam penerapan desentralisasi, yaitu:

1. Pengembangan produk atau jasa baru

Berupa kewenangan yang dimiliki dalam pengembangan produk atau jasa baru sesuai dengan kebutuhan pasar.

2. Pertimbangan objektif dalam pengambilan keputusan

Berupa kewenangan mengambil keputusan serta kewenangan dalam pengangkatan atau pemberhentian karyawan.

3. Kebijakan dalam pengembangan investasi

Berupa kewenangan dalam keputusan investasi dengan mempertimbangkan keuangtungan yang diperoleh perusahaan.

4. Perencanaan dan Pengalokasian anggaran

Berupa kewenangan dalam pembuatan anggaran serta pengalokasian anggaran pada bagian tertentu.

5. Penentuan harga jual

Berupa kewenangan dalam penetapan harga yang sesuai dengan pangsa pasar maupun kualitas produk.

### **2.1.2 Karakteristik Informasi Akuntansi Manajemen**

Susanto (2011:52) mendefinisikan sistem informasi sebagai kumpulan dari sub-sub sistem baik fisik maupun non fisik yang saling berhubungan satu sama lain dan bekerja bersama secara harmonis untuk mencapai tujuan yaitu mengolah data menjadi informasi yang berguna. Scott (2014:100) mendefinisikan sistem informasi manajemen (SIM) sebagai serangkaian subsistem informasi yang menyeluruh dan terkoordinasi dan secara rasional terpadu yang mampu mentransformasikan data sehingga menjadi informasi lewat serangkaian cara guna meningkatkan produktivitas yang sesuai dengan gaya dan sifat manajer atas dasar kriteria mutu yang telah ditetapkan.

Hansen dan Mowen (2012:4) mendefinisikan karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen adalah proses yang dideskripsikan oleh aktivitas-aktivitas, seperti pengumpulan, pengukuran, penyimpanan, analisis, pelaporan, dan pengelolaan informasi. Informasi mengenai peristiwa ekonomi diproses untuk menghasilkan keluaran (*output*) yang memenuhi tujuan sistem tersebut. Keluaran ini bisa mencakup laporan khusus, biaya produk, biaya pelanggan, anggaran, laporan kinerja, bahkan komunikasi pribadi.

Pengertian karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen menurut Mulyadi (2012:4) adalah sistem dalam suatu organisasi yang bertujuan untuk menyediakan informasi bagi para manajer untuk perencanaan, pengkoordinasian dan pengendalian kegiatan organisasi. Sistem informasi akuntansi manajemen merupakan cerminan dari fungsi perencanaan manajemen yaitu memberikan informasi untuk pengambilan keputusan, memotivasi perilaku manajer dan sebagai alat meningkatkan efisiensi (Jaryanto, 2013:16).

Atkinson (2015:10) mengungkapkan bahwa sistem informasi akuntansi manajemen menghasilkan informasi yang berguna untuk membantu para pekerja, manajer dan eksekutif dalam membuat keputusan yang lebih baik. Secara tradisional informasi akuntansi manajemen didominasi oleh informasi finansial, namun dalam perkembangannya ternyata peran informasi non finansial juga menentukan output yang dihasilkan dari sistem tersebut.

#### **2.1.2.1 Indikator Karakteristik Informasi Akuntansi Manajemen**

Hansen dan Mowen (2012:4) mengemukakan bahwa sistem informasi akuntansi manajemen menghasilkan informasi untuk pengguna internal, seperti manajer, eksekutif, dan pekerja. Chenhall dan Morris (2013:110) mengidentifikasi 4 (empat) indikator karakteristik informasi akuntansi manajemen (SAM) sebagai berikut:

##### **1. *Scope* (Lingkup)**

Didalam sistem informasi, *broad Scope* mengacu kepada dimensi fokus, kuantifikasi yaitu sistem akuntansi manajemen (SAM) tradisional memberikan informasi yang terfokus pada peristiwa-peristiwa dalam organisasi, yang dikuantifikasi dalam moneter, dan yang berhubungan dengan data historis yang berhubungan dengan lingkungan eksternal yang bersifat ekonomi seperti *gross national product*, total penjualan pasar, dan pangsa pasar suatu industri, atau juga bersifat non ekonomi seperti faktor demografi, cita rasa konsumen, tindakan demografi, cita rasa konsumen, tindakan para pesaing dan perkembangan teknologi. Lingkup sistem akuntansi manajemen (SAM) yang luas mencakup ukuran nonmoneter terhadap karakteristik lingkungan ekstern.

Disamping itu, lingkup sistem akuntansi manajemen (SAM) yang luas akan memberikan estimasi tentang kemungkinan terjadinya peristiwa di masa yang akan datang di dalam ukuran probabilitas.

## 2. *Timelines* (Tepat waktu)

Kemampuan para manajer untuk merespon secara cepat atas suatu peristiwa kemungkinan dipengaruhi oleh *Timeliness* sistem akuntansi manajemen (SAM). Informasi yang *Timeliness* meningkatkan fasilitas sistem akuntansi manajemen (SAM) untuk melaporkan peristiwa paling akhir dan untuk memberikan umpan balik secara tepat terhadap keputusan yang telah dibuat. Jadi, *Timeliness* mencakup frekuensi pelaporan dan kecepatan pelaporan.

## 3. *Aggregation* (Agregasi)

Sistem akuntansi manajemen (SAM) memberikan informasi dalam berbagai bentuk agregasi yang berkisar dari pemberian bahan dasar, data yang tidak diproses hingga berbagai agregasi berdasarkan periode waktu atau area tertentu misalnya pusat pertanggungjawaban atau fungsional. Tipe agregasi yang lain mengacu kepada berbagai format yang konsisten dengan model keputusan formal seperti analisis *cash flow* yang didiskontokan untuk anggaran modal, simulasi dan linear programming untuk penerapan anggaran, analisis biaya-volume-laba, dan model pengendalian persediaan. Dalam perkembangan terakhir, agregasi informasi merupakan penggabungan informasi fungsional dan temporal seperti area penjualan, pusat biaya, departemen produksi dan pemasaran, dan informasi yang dihasilkan secara khusus untuk model keputusan formal.

#### 4. *Integration* (Integrasi).

Yaitu aspek pengendalian suatu organisasi yang penting adalah koordinasi berbagai segmen dalam sub-sub organisasi. Karakteristik Sistem Akuntansi Manajemen (SAM) yang membantu koordinasi mencakup spesifikasi target yang menunjukkan pengaruh interaksi segmen dan informasi mengenai pengaruh keputusan pada operasi seluruh subunit organisasi. Informasi yang terintegrasi dari Sistem Akuntansi Manajemen (SAM) dapat digunakan sebagai alat koordinasi antar segmen dari subunit dan antar subunit. Kompleksitas dan saling ketergantungan antar subunit akan direfleksikan dalam informasi yang terintegrasi dari SAM.

Sedangkan, menurut Gordon dan Narayanan (2012:16) mengemukakan indikator karakteristik sistem akuntansi manajemen sebagai berikut:

##### 1. *Broad Scope*

*Broad scope* (lingkup luas) merupakan informasi yang mencakup mengenai permasalahan perusahaan yang akan mampu membantu para manajer menghasilkan kebijakan yang lebih efektif sehingga hasilnya diharapkan dapat meningkatkan kinerja manajerial yang lebih baik. Di dalam sistem informasi, *broad scope* mempunyai tiga sub dimensi yaitu: fokus, kuantifikasi, dan waktu. Fokus berkaitan dengan informasi yang berasal dari dalam atau luar organisasi, kuantifikasi berkaitan dengan informasi keuangan dan non keuangan, dan waktu berkaitan dengan estimasi peristiwa yang akan terjadi masa yang akan datang. Dimensinya terdiri dari:

- 1) Informasi yang berhubungan dengan kejadian dimasa yang akan datang.

- 2) Informasi non ekonomi, seperti kepuasan konsumen, sikap karyawan, relasi kerja, sikap pemerintah dan ancaman pesaing.
- 3) Informasi faktor-faktor eksternal perusahaan, seperti kondisi ekonomi, pertumbuhan penduduk, dan perkembangan teknologi.
- 4) Informasi non financial yang berkaitan dengan bidang produksi dan pasar.

## 2. *Aggregation*

*Aggregation* yaitu informasi yang memberikan kejelasan mengenai area yang menjadi tanggung jawab setiap manajer perusahaan sesuai dengan fungsinya masing-masing. Informasi agregasi merupakan informasi yang memperhatikan penerapan bentuk kebijakan formal (seperti : *discounted cash flow*) atau model analitikal informasi hasil akhir yang didasarkan pada waktu (seperti bulanan dan kuartal). Karakteristik *Aggregation* atau pengumpulan merupakan ringkasan informasi menurut fungsi, periode waktu, dan model keputusan. Informasi menurut fungsi akan menyediakan informasi berkaitan dengan hasil dari unit-unit yang lain. Hal ini harus konsisten dengan model keputusan formal yang digunakan oleh organisasi, informasi ini dapat mengurangi atau menghemat waktu dalam pengambilan keputusan karena informasi telah dikumpulkan dan disusun menurut fungsi dan jangka waktu yang berbeda-beda. Dimensi meliputi ;

- 1) Informasi menurut fungsi berkaitan dengan hasil suatu keputusan yang dibuat oleh pusat pertanggungjawaban atau fungsional lain.
- 2) Informasi menurut periode waktu
- 3) Informasi menurut model keputusan

### 3. *Integration*

*Integration* adalah informasi yang mencakup aspek seperti ketentuan target perusahaan yang dihitung dari proporsi interaksi antar sub unit dalam perusahaan. Informasi integrasi mencerminkan bahwa terdapat koordinasi antar segmen sub unit yang satu dengan sub unit lainnya. Karakteristik terintegrasi atau terpadu memberikan sarana koordinasi antar segmen dalam sub unit atau antar sub unit dalam organisasi. Semakin banyak jumlah segmen atau unit bisnis dalam organisasi akan semakin besar kebutuhan informasi karakteristik integrasi dari Sistem Akuntansi Manajemen (SAM). Dengan kata lain informasi terintegrasi memberikan peran pengkoordinasian dalam beragam keputusan pada organisasi yang sangat terdesentralisasi. Informasi terintegrasi juga dipandang sebagai pembangkit moral bagi manajer unit bisnis dan mengindikasikan bahwa informasi ini memberikan andil dalam peningkatan kinerja. bagian satu dengan bagian lain. Dimensi meliputi ;

- 1) Pengaruh informasi pada tiap bagian fungsional
- 2) Informasi tentang target yang realistis dan akurat bagi kegiatan seluruh bagian fungsional
- 3) Informasi tentang pengaruh keputusan departemen dengan departemen lain.

### 4. *Timeliness*

*Timeliness* adalah kecepatan atau rentang waktu antara permintaan informasi dengan penyajian informasi yang diinginkan oleh perusahaan guna mendukung manajer dalam menghadapi ketidakpastian yang terjadi.

Karakteristik *Timeliness* atau ketepatan waktu mempunyai dua sub dimensi yaitu frekuensi pelaporan dan kecepatan pelaporan. Frekuensi berkaitan dengan seberapa sering informasi disediakan untuk para manajer. Sedangkan kecepatan berkaitan dengan tenggang waktu antara kebutuhan akan informasi dengan tersedianya informasi. Informasi tepat waktu akan mempengaruhi kemampuan manajer dalam merespon setiap kejadian atau permasalahan. Apabila informasi tersebut tidak disampaikan tepat waktu, maka informasi tersebut akan kehilangan nilai dalam proses pengambilan keputusan. Informasi tepat waktu juga akan mendukung manajer menghadapi ketidakpastian yang terjadi dalam lingkungan kerja mereka. Dimensi meliputi ;

- 1) Kecepatan pelaporan
- 2) Informasi yang ada dalam sistem.
- 3) Frekuensi pelaporan
- 4) Tidak ada penundaan pelaporan.

### **2.1.3 Ketidak Pastian Lingkungan**

Hammad dkk (2012:8) menyatakan bahwa perubahan lingkungan mampu mempengaruhi perubahan perilaku yang terjadi pada pelanggan, teknologi, pesaing, struktur ekonomi serta struktur regulasi yang berlaku di suatu wilayah. Oleh sebab itu, lingkungan eksternal merupakan variabel kontekstual yang kuat sebagai dasar dalam penelitian berbasis teori kontingensi. Ketidak pastian kemudian menjadi sebuah aspek yang paling banyak diteliti dari segi lingkungan eksternal sebuah industri.

Ketidakpastian lingkungan diidentifikasi oleh Chenhall dan Morris (2016:2), sebagai variabel kontekstual yang penting dalam sebuah sistem informasi akuntansi, karena kondisi tersebut dapat menyulitkan proses perencanaan dan pengendalian . Perencanaan akan menjadi suatu masalah dalam situasi operasional yang tidak pasti yang diakibatkan oleh kejadian-kejadian di masa mendatang yang tidak dapat diprediksikan. Demikian juga pada kegiatan pengendalian yang akan terpengaruh oleh kondisi ketidakpastian tersebut.

Menurut Dona dan Provita (2011:9), ketidakpastian lingkungan adalah: ketidakpastian lingkungan adalah lingkungan eksternal yang dapat mempengaruhi operasional perusahaan. Menurut Ducan (2013:4) pengertian ketidak pastian lingkungan (*environment uncertainty*) adalah sebagai berikut:

1. Kesenjangan informasi yang mengangkat faktor-faktor lingkungan yang dihubungkan dengan situasi *decision making*.
2. Untuk mengetahui outcome dari keputusan yang spesifik dalam istilah seberapa banyak organisasi akan merugi akibat keputusan tidak tepat.
3. Ketidakmampuan untuk menaksir probabilitas dalam berbagai tingkat kepercayaan yang menunjukkan bagaiman faktor-faktor lingkungan sedang mempengaruhi kesuksesan atau kegagalan keputusan unit dalam melakukan fungsinya.

Subkhi dan Jauhar (2013:187) mengemukakan pengertian ketidak pastian lingkungan merupakan keadaan diman organisasi atau pimpinannya tidak mempunyai informasi yang cukup mengenai keadaan lingkungannya, sehingga akan menyebabkan timbulnya kesulitan dalam memperkirakan perubahan-perubahan lingkungan yang akan terjadi, ketidak pastian ini menyebabkan tindakan-tindakan yang akan diambil oleh organisasi mempunyai risiko kegagalan yang tinggi.

Menurut Nazaruddin (2011:12), ketidakpastian lingkungan yaitu kondisi lingkungan yang berada diluar perusahaan yang dapat mempengaruhi operasionalisasi perusahaan. Menurut Milken (2016:10) ketidakpastian sebagai rasa ketidak mampuan individu untuk memprediksi secara tepat. Persepsi ketidakpastian lingkungan merupakan persepsi individual atas ketidak pastian yang berasal dari lingkungan organisasi. 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.

Dari beberapa pendapat para ahli dapat penulis simpulkan bahwa ketidak pastian lingkungan yang dipersepsikan merupakan faktor yang kontijensi yang penting sebab ketidak pastian lingkungan yang diprediksi dapat menyebabkan proses perencanaan dan kontrol menjadi lebih sulit.

### **2.1.3.1 Indikator Ketidak Pastian Lingkungan**

Menurut Nazaruddin (2011:12), indikator yang sering digunakan untuk mengukur ketidak pastian lingkungan adalah:

#### **1. Keyakinan**

Sikap individu merasa yakin dengan metode yang digunakan serta keyakinan dalam tindakan yang sesuai dengan organisasi.

#### **2. Informasi yang mendukung**

Informasi yang diperoleh sangat penting untuk mendukung keputusan yang diambil serta menjadikan informasi sebagai landasan dalam bekerja.

### 3. Adanya perubahan

Melakukan penyesuaian untuk menangani perubahan yang terjadi serta adanya kesulitan dalam menentukan metode yang digunakan sehingga perusahaan mampu mencapai sasarannya.

Indikator yang digunakan untuk menggambarkan kondisi ketidak pastian lingkungan menurut Fisher (2016:10), meliputi:

1. Informasi yang berkaitan dengan kondisi usaha di masa yang akan datang.

2. Informasi tentang pengaruh faktor-faktor eksternal

Seperti kondisi ekonomi, teknologi, dan lain-lain.

3. Informasi non ekonomi

Seperti peraturan pemerintah, persaingan usaha, peluang pasar, pemasok, dan lain-lain.

Terdapat tiga indikator untuk menjelaskan kondisi ketidak pastian lingkungan menurut Dess dan Bearn (2014:12), yaitu:

1. Kapasitas (*capacity*)

Merujuk kepada seberapa besar tingkat sumber daya yang tersedia dalam lingkungan tersebut dapat mendukung pertumbuhan organisasi.

2. Volatilitas (*volatilities*)

Merujuk kepada tingkat ketidak stabilan lingkungan. Lingkungan dengan tingkat perubahan yang tidak dapat diprediksi dikelompokkan dalam lingkungan yang dinamis, sedangkan pada lingkungan dengan tingkat perubahan yang dapat diprediksi dikelompokkan dalam lingkungan yang stabil.

### 3. Kompleksitas (*complexity*)

Merujuk kepada tingkat heterogenitas dan konsentrasi diantara lingkungan. Lingkungan dengan heterogenitas tinggi adalah kompleks, sedangkan lingkungan yang sederhana adalah homogen dan terkonsentrasi, hal ini dapat dilihat dari banyaknya jumlah pesaing.

#### **2.1.4 Kinerja Manajerial**

Kinerja manajerial adalah hasil secara periodik operasional suatu manajer berdasarkan sasaran, standar, dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Selain itu kinerja manajerial merupakan keluaran (*output*) yang menggunakan masukan (*input*) selama periode tertentu yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut Mulyadi (2012:12) menyatakan kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kinerja manajerial adalah kinerja individu anggota organisasi dalam kegiatan-kegiatan manajerial antara lain perencanaan, investigasi, pengkoordinasian, pengaturan staf, negosiasi, perwakilan dan kinerja secara keseluruhan.

Seseorang yang memegang posisi manajerial diharapkan mampu menghasilkan suatu kinerja manajerial, berbeda dengan kinerja karyawan umumnya bersifat konkrit, sedangkan kinerja manajerial bersifat abstrak dan kompleks Mulyadi (2012:97). Manajer menghasilkan kinerja dengan mengerahkan bakat dan kemampuan serta usaha beberapa orang lain yang berada didalam wewenangnya. Kinerja manajerial merupakan salah satu faktor yang

dapat meningkatkan keefektifan organisasi. Untuk mengetahui kualitas dari kinerja manajerial, dibutuhkan suatu alat untuk menilai kinerja. Penilaian kinerja adalah penentuan secara periodik efektivitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi, dan karyawannya berdasarkan sasaran, standar, dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya Mulyadi (2012:55).

Kemudian Mahoney (2011:13), menjelaskan pengertian kinerja manajerial sebagai kinerja para individu anggota organisasi dalam kegiatan manajerial antara lain: perencanaan, investigasi, pengkoordinasian, evaluasi, pengawasan, pengaturan staff dan perwakilan.

#### **2.1.4.1 Indikator Kinerja Manajerial**

Menurut Mulyadi (2012:24) ada beberapa indikator yang dapat digunakan untuk mengevaluasi kinerja manajemen berdasarkan perspektif non keuangan, hal tersebut adalah :

1. Kemampuan manajer untuk membuat perencanaan
2. Perencanaan yang baik dapat meningkatkan fokus dan fleksibilitas manajer dalam menangani pekerjaannya. Masalah fokus dan fleksibilitas adalah dua hal yang penting bagi manajer untuk menghadapi lingkungan persaingan yang tinggi dan dinamis. Kemampuan manajer dalam membuat perencanaan dapat menjadi salah satu indikator untuk mengukur kinerja manajer.
3. Kemampuan untuk mencapai target
4. Kinerja manajer dapat diukur dari kemampuan mereka untuk mencapai apa yang telah direncanakan. Target harus cukup spesifik, melibatkan partisipan, realistik, menantang dan memiliki rentang waktu yang jelas.
5. Kiprah manajer diluar perusahaan

6. Intensitas manajer dalam mewakili perusahaan untuk berhubungan dengan pihak luar perusahaan menunjukkan kepercayaan perusahaan terhadap manajer tersebut.

Selanjutnya indikator kinerja manajerial menurut Mahoney (2011:12), yaitu:

1. Perencanaan

Untuk menentukan tujuan-tujuan dan kebijakan yang hendak diwujudkan oleh suatu perusahaan dan merancang prosedur terbaik untuk pencapaian tujuan-tujuan itu.

2. Investigasi

Merupakan kegiatan untuk melakukan pemeriksaan melalui pengumpulan dan penyampaian informasi sebagai bahan pencatatan, pembuatan laporan, sehingga mempermudah dilaksanakannya pengukuran hasil dan analisis terhadap pekerjaan yang telah dilakukan.

3. Pengkoordinasian

Sebagai upaya manajerial untuk menyelaraskan tindakan yang meliputi pertukaran informasi dengan orang-orang dalam unit organisasi lainnya, guna dapat berhubungan dan menyesuaikan program yang akan dijalankan.

4. Evaluasi

Evaluasi adalah penilaian yang dilakukan oleh pimpinan terhadap rencana yang telah dibuat, dan ditujukan untuk menilai pegawai dan catatan hasil kerja sehingga dari hasil penilaian tersebut dapat diambil keputusan yang diperlukan.

#### 5. Pengawasan

Adalah suatu upaya yang sistematis untuk menetapkan kinerja standar pada perencanaan untuk merancang sistem umpan balik informasi, untuk membandingkan kinerja aktual dengan standar yang telah ditentukan, untuk menetapkan apakah telah terjadi suatu penyimpangan tersebut, serta untuk mengambil tindakan perbaikan yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya perusahaan telah digunakan seefektif dan seefisien mungkin guna mencapai tujuan perusahaan atau pemerintahan.

#### 6. Pemilihan staf

Adalah kemampuan untuk mempertahankan angkatan kerja yang ada pada bagian anda, melakukan perekrutan pegawai, mewawancarai mereka dan memilih pegawai baru, menempatkan pada bagian yang sesuai, mempromosikan dan memutasi pegawai.

#### 7. Negosiasi

Suatu bentuk pertemuan bisnis antara dua pihak atau lebih untuk mencapai suatu kesepakatan bisnis Pembelian, penjualan untuk barang dan jasa

#### 8. Perwakilan

Adalah melakukan kepentingan umum atas organisasi, yaitu kemampuan dalam menghadiri pertemuan-pertemuan dengan perusahaan lain, pertemuan dengan perkumpulan bisnis, pidato untuk acara-acara kemasyarakatan, pendekatan kemasyarakatan, serta kemampuan dalam mempromosikan tujuan umum perusahaan.

### 2.1.5 Penelitian Terdahulu yang Relevan

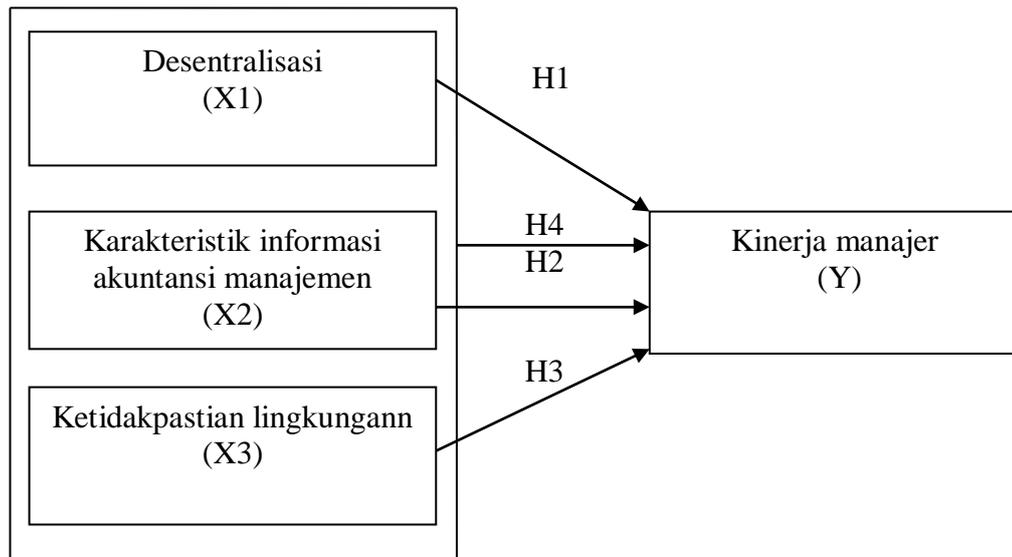
Penelitian mengenai kinerja manajerial telah banyak dilakukan sebelumnya dengan berbagai hasil penelitian. Berikut penulis sajikan beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian yang akan penulis lakukan, dapat dilihat pada tabel 2.1 ini.

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Nama, tahun	Judul penelitian	Hasil Penelitian
1.	Adnantara, 2020	Pengaruh desentralisasi dan ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial dengan karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen sebagai <i>Intervening</i>	Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa secara parsial variabel <i>ketidak</i> pastian lingkungan berpengaruh terhadap kinerja manajerial, sedangkan secara simultan desentralisasi dan ketidakpastian lingkungan signifikan terhadap kinerja manajerial
2.	Dwi, 2017	Pengaruh Desentralisasi, Karakteristik Informasi Sistem Akuntansi Manajemen dan Ketidakpastian Lingkungan terhadap Kinerja Manajerial pada Pt. Alim Surya Steel	Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel Desentralisasi dan karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen secara bersama-sama dan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja manajerial.
3.	Fitri, 2019	pengaruh karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen, ketidakpastian lingkungan, dan desentralisasi terhadap kinerja manajerial (studi empiris pada perusahaan BUMN di Banda Aceh)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Broad scope, timeliness, aggregation, integration,</i> ketidakpastian lingkungan dan desentralisasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

## 2.2 Kerangka Konseptual

Berdasarkan teori yang telah dijelaskan sebelumnya, maka dapat penulis gambarkan kerangka konseptual penelitian ini sebagai berikut:



Sumber: Dwi, 2017

**Gambar 2.1**  
**Kerangka Konseptual**

## 2.3 Hipotesis

Berdasarkan latar belakang diatas dan persepsi teori diatas, maka penulis merumuskan hipotesis sebagai berikut :

- H1** : Desentralisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada PT. Sawit Asahan Indah
- H2** : Karakteristik informasi akuntansi manajemen berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada PT. Sawit Asahan Indah.
- H3** : Ketidakpastian lingkungan berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada PT. Sawit Asahan Indah.

**H4** : Desentralisasi, karakteristik informasi akuntansi manajemen dan ketidakpastian lingkungan berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada PT. Sawit Asahan Indah.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Ruang Lingkup Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini yaitu menggunakan metode kuantitatif jenis metode survei. Sugiyono (2014:12) menyatakan bahwa: “Penelitian survei adalah penelitian yang dilakukan pada populasi besar maupun kecil, tetapi data yang dipelajari adalah data dari sampel yang diambil dari populasi tersebut, untuk menemukan kejadian-kejadian relatif, distribusi, dan hubungan-hubungan antara variabel”. Penelitian ini dilakukan di PT. Sawit Asahan Indah Surau Gading Kabupaten Rokan Hulu. Penelitian ini dimulai dari bulan Oktober 2020 sampai dengan April 2021. Berdasarkan masalah yang diteliti, peneliti membatasi ruang lingkup hanya pada pengaruh desentralisasi, karakteristik informasi akuntansi manajemen dan ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial pada PT. Sawit Asahan Indah.

#### **3.2 Populasi dan Sampel**

Populasi adalah totalitas semua nilai yang mungkin, baik hasil menghitung ataupun pengukuran kuantitatif maupun kualitatif pada karakteristik tertentu mengenai objek yang lengkap (Ridwan, 2012:54). Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang menjadi kuantitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2014:85). Populasi dalam penelitian ini adalah manajer umum, kepala bagian dan kepala sub bagian yang berjumlah 24 orang pada PT. Sawit Asahan Indah.

Sugiyono (2014:85) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Dalam penelitian ini, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik sampel jenuh. Menurut pendapat Sugiyono (2014: 85) sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini sering dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil, kurang dari 100 orang atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil sehingga dapat ditarik kesimpulan umum.

### **3.3 Jenis dan Sumber Data**

#### **3.3.1 Jenis Data**

**3.3.1.1.** Data Kuantitatif, yaitu Data-data berupa angka-angka yang berhubungan dengan penelitian yang penulis teliti dan kaitkan dengan teori-teori yang ada.

**3.3.1.2.** Data Kualitatif, yaitu : Data-data yang berupa data selain angka-angka yang di peroleh melalui angket atau kuisisioner disusun dalam bentuk tabel-tabel dan persentase, kemudian aspek-aspek yang terdapat dalam tabel tersebut dibandingkan atau diinterpretasikan sehingga diperoleh pembahasan yang meliputi data mengenai keadaan dan jumlah karyawan, mengenai sejarah berdirinya organisasi dan data-data lainnya yang mendukung.

#### **3.3.2 Sumber Data**

**3.3.2.1** Data Primer, yaitu data yang diperoleh melalui pengamatan secara langsung dan dari pimpinan organisasi beserta karyawan yang bekerja pada PT. Sawit Asahan Indah.

**3.3.2.2** Data Sekunder, yaitu data yang sudah tersusun dan publikasikan dalam bentuk dokumen data yang sudah ada pada bagian personalia PT. Sawit Asahan Indah.

#### **3.4 Teknik Pengambilan Data**

Teknik pengambilan data yang peneliti lakukan adalah :

1. Obserfasi, dikutip dari penelitian (Affandi, 2016: 34) “yaitu teknik pengumpulan data yang sesuai dengan tujuan penelitian, juga direncanakan dan dicatat secara sistematis, serta dapat dikontrol keandalan (*reliabilitas*) dan kesahihannya (*validitasnya*)”.
2. Wawancara, yaitu pengumpulan data dengan mengadakan Tanya jawab dengan karyawan PT. Sawit Asahan Indah.
3. Kuisisioner, yaitu pengumpulan data dengan membuat daftar pertanyaan secara tertulis yang digunakan untuk mendapatkan data atau informasi yang diperlakukan sesuai dengan obyek penelitian.

#### **3.5 Definisi Operasional**

Untuk mencegah kesalahan dalam mengartikan istilah yang digunakan untuk memperjelas dalam pemahaman teori-teori dalam penelitian ini, maka definisi operasional variabelnya adalah sebagai berikut:

**Tabel 3.1**  
**Definisi Operasional Variabel**

Variabel	Definsi Operasional	Indikator
<i>Desentralisasi</i> (X <sub>1</sub> )	Ratnawati (2011:15) merupakan pendelegasian wewenang dan tanggung jawab kepada para manajer tingkat yang lebih rendah.	Simbolon (2012:18) 1. Pengembangan produk atau jasa baru 2. Pertimbangan objektif dalam pengambilan keputusan 3. Kebijakan dalam pengembangan investasi 4. Perencanaan dan pengalokasian anggaran 5. Penentuan harga jual
Karakteristik informasi akuntansi manajemen (X <sub>2</sub> )	Scott (2014:100) mendefinisikan informasi akuntansi manajemen sebagai serangkaian subsistem informasi yang menyeluruh dan terkoordinasi dan secara rasional terpadu yang mampu mentransformasikan data sehingga menjadi informasi lewat serangkaian cara guna meningkatkan produktivitas yang sesuai dengan gaya dan sifat manajer atas dasar kriteria mutu yang telah ditetapkan.	Gordon dan Narayan(2012:16) 1. <i>Broad Scope</i> 2. <i>Timelines</i> 3. <i>Aggregation</i> 4. <i>Integration</i>
Ketidakpastian lingkungan (X <sub>3</sub> )	Dona dan Provita (2011:9), ketidakpastian lingkungan adalah:ketidakpastian lingkungan adalah lingkungan eksternal yang dapat mempengaruhi operasional perusahaan.	Nazaruddin (2011:12) 1. Keyakinan 2. Informasi yang mendukung 3. Adanya perubahan
Kinerja manajerial (Y)	Mahoney (2011:12), menjelaskan pengertian kinerja manajerial sebagai kinerja para individu anggota organisasi dalam kegiatan manajerial antara lain: perencanaan, investigasi, pengkoordinasian, evaluasi, pengawasan, pengaturan staff, dan perwakilan.	Mahoney (2011:12) 1. Perencanaan 2. Investigasi 3. Pengkoordinasian 4. Evaluasi 5. Pengawasan 6. Pemilihan staf 7. Negosiasi 8. Perwakilan

### 3.6 Pengukuran Instrumen Penelitian

Dikutip dari teori (Sugiyono, 2014:102) instrument penelitian adalah suatu alat yang digunakan untuk mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati. Dalam penelitian ini, skala pengukuran instrument yang digunakan penulis adalah dengan menggunakan skala likert. Dikutip dari pendapat (Sugiyono, 2014:93) dengan skala likert, variabel yang akan diukur diuraikan menjadi indikator variabel. Kemudian indikatornya akan dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrument yang dapat berwujud pertanyaan atau pernyataan.

**Tabel 3.2**  
**Skala Likert**

No	Alternatif Jawaban	Bobot Nilai
1	SS ( Sangat Setuju )	5
2	S (Setuju)	4
3	KS (Kurang setuju)	3
4	TS (Tidak Setuju)	2
5	STS (Sangat Tidak Setuju)	1

#### 3.6.1 Pengujian Instrumen Penelitian

##### 3.6.1.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya satu kuisisioner (Ghozali, 2011:34). Kuisisioner dapat dikatakan valid apabila pertanyaan pada kuisisioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuisisioner tersebut. Tingkat validitas dapat diukur dengan cara membandingkan nilai  $r_{hitung}$  pada tabel kolom *Corrected Item-Total Correlation* dengan nilai  $r_{tabel}$  dengan ketentuan untuk *degree of freedom* ( $df$ )= $n-k$ , dimana  $n$  adalah jumlah sampel yang digunakan dan  $k$  adalah jumlah variabel independennya (Ghozali, 2011:34).

### **3.6.1.2 Uji Reliabilitas**

Reliabilitas dapat menunjukkan pada suatu pemahaman bahwa suatu instrument cukup dapat dipercaya untuk dapat digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrument itu sudah baik, sehingga mampu mengungkap data yang valid dan bisa dipercaya. Rumus yang digunakan untuk mencari reliabilitas yang berbentuk angket atau kuisioner adalah rumus *Alpha Cronbach* dengan ketentuan sebagai berikut :

1. Jika koefisien alpha ( $\alpha$ ) < 0,6 maka butir pertanyaan dikatakan tidak reliable.
2. Jika koefisien alpha ( $\alpha$ ) > 0,6 maka butir pertanyaan dikatakan reliable.
3. Jika hasil uji instrument yang diperoleh reliabel, maka dengan demikian seluruh item pernyataan yang ada pada instrument penelitian layak sebagai instrument untuk mengukur variabel karena telah memenuhi persyaratan validitas dan reliabilitas yang direkomendasikan sehingga penelitian ini layak untuk dilanjutkan.

## **3.7 Teknik Analisis Data**

### **3.7.1 Analisis Deskriptif**

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik TCR untuk menganalisa data yang sudah terkumpul. Tingkat Capaian Responden (TCR) suatu metode penilaian dengan cara menyusun orang yang dinilai berdasarkan peringkatnya pada berbagai sifat yang nilai. Dalam metode penelitian ini setiap penilaian membuat sebuah "Master Scale" yaitu suatu skala pengukuran yang pada umumnya menunjukkan lima tingkatan sesuatu sifat tertentu. Untuk

penggambaran suatu master scale dari berbagai sifat tersebut dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 3.3**  
**Kriteria Pencapaian Responden**

<b>Kriteria</b>	<b>Tingkat Pencapaian Responden (TCR)</b>
Sangat baik	84%-100%
Baik	71%-83,99%
Cukup baik	51%-70,99%
Kurang baik	21%-50,99%
Tidak baik	0%-20,99%

Sumber: Sugiyono 2014:78

Sedangkan untuk menghitung nilai TCR Masing-masing kategori jawaban dari deskriptif variabel, maka dapat dihitung dengan cara:

$$TCR = \frac{RS}{N} \times 100\%$$

Dimana :

TCR = Tingkat capaian responden

Rs = Rata-rata skor jawaban responden

N = Nilai skor jawaban maksimum

### **3.7.2 Analisis Kuantitatif**

#### **3.7.2.1 Uji Asumsi Klasik**

Kemudian untuk dapat mengetahui bahwa model regresi yang diolah adalah sah (tidak terdapat penyimpangan), maka data tersebut akan diuji melalui uji asumsi klasik sebagai berikut :

##### **3.7.2.1.1 Uji Normalitas**

Ghozali (2011:32) uji normatis bertujuan untuk menguji apakah distribusi data variabel terikat dan variabel bebas dalam model regresi yang terjadi secara normal. Uji normalitas dalam penelitian ini menggunakan statistik *Kolgomorov-*

*Smirnov* dengan SPSS 18. Kriteria yang digunakan adalah membandingkan nilai *Asymp. Sig(2-Tailed)* dengan nilai alpha 5% sehingga apabila nilai *Asymp. Sig(2-Tailed)* > 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa data tersebut berasal dari populasi yang terdistribusi normal.

### **3.7.2.1.2 Uji Multikolinieritas**

Uji multikolinieritas dapat bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terdapat korelasi antara beberapa variabel atau semua variabel bebas. Untuk dapat melakukan uji multikolinieritas dalam model regresi penelitian yang dilakukan akan dilihat dari nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF). Yang dimaksud dengan *Tolerance* ialah mengukur variabel bebas yang terpilih yang tidak dapat dijelaskan oleh variabel bebas lainnya. Nilai *tolerance* yang rendah sama dengan nilai VIF yang tinggi (karena  $VIF = 1/tolerance$ ) serta menunjukkan multikolinieritas yang tinggi. Nilai yang umum digunakan adalah nilai *tolerance* diatas 0,10 atau sama dengan nilai VIF dibawah 10 menunjukkan tidak terjadi multikolinieritas.

### **3.7.2.2 Uji Analisis Data**

#### **3.7.2.2.1 Analisis Regresi Linier Berganda**

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah Analisis Regresi Linier Berganda yaitu dimana penulis ingin melihat pengaruh desentralisasi, karakteristik informasi akuntansi manajemen dan ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial. Persamaan regresi untuk empat prediktor adalah dikutip dari teori (Sugiyono, 2014:284):

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

Dimana :

Y	= Kinerja manajerial
X <sub>1</sub>	= Desentralisasi
X <sub>2</sub>	= Karakteristik informasi akuntansi manajemen
X <sub>3</sub>	= Ketidakpastian lingkungan
B <sub>1, 2,3</sub>	= Koefisien Regresi

### 3.7.2.2 Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Dikutip dari teori (Sugiyono, 2014:286) “Koefisien determinasi ini bertujuan untuk melihat besar kecil pengaruhnya, variabel bebas terhadap variabel tidak bebas”. Dengan kata lain untuk mengetahui besarnya kontribusi variabel bebas desentralisasi, karakteristik informasi akuntansi manajemen dan ketidakpastian lingkungan terhadap variabel tidak bebas kinerja manajerial. Nilai R<sup>2</sup> ini berada diantara  $0 \leq R^2 \leq 1$ .

### 3.7.2.3 Uji Hipotesis

#### 3.7.2.3.1 Uji t

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas secara individual dalam menerangkan variasi variabel terikat. Uji t digunakan untuk menguji signifikansi hubungan antara variabel X dan variabel Y, apakah variabel x<sub>1</sub>, x<sub>2</sub> dan x<sub>3</sub> benar-benar berpengaruh terhadap variabel Y.

#### 3.7.2.3.2 Uji F

Uji F bertujuan untuk melihat apakah variabel desentralisasi, karakteristik informasi akuntansi manajemen dan ketidakpastian lingkungan berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja manajerial. Apakah  $F_{hitung} < F_{tabel}$  dan H<sub>0</sub> ditolak, tapi jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka H<sub>0</sub> ditolak H<sub>4</sub> diterima yang berarti bahwa secara bersama-sama x<sub>1</sub>, x<sub>2</sub> berpengaruh terhadap Y.