

**PENERAPAN SISTEM AKUNTANSI MANAJEMEN, DESENTRALISASI,
DAN KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN DALAM MENINGKATKAN
KINERJA MANAJERIAL PADA PT. MUJUR USAHA MANDIRI
MEDAN**

SKRIPSI

Oleh :

**TENGGU SAFIRA TIRHAYA
NIM : 05 833 0004**



**JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MEDAN AREA
M E D A N
2011**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 21/2/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)21/2/24

**PENERAPAN SISTEM AKUNTANSI MANAJEMEN, DESENTRALISASI,
DAN KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN DALAM MENINGKATKAN
KINERJA MANAJERIAL PADA PT. MUJUR USAHA MANDIRI
MEDAN**

SKRIPSI

**Diajukan untuk Melengkapi Tugas-tugas dan
Memenuhi Syarat Mencapai Gelar Sarjana Ekonomi**

Oleh :

**TENGGU SAFIRA TIRHAYA
NIM : 05 833 0004**



**JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2011**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 21/2/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

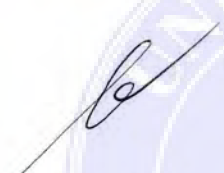
JUDUL : PENERAPAN SISTEM AKUNTANSI MANAJEMEN, DESENTRALISASI, DAN KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA MANAJERIAL PADA PT. MUJUR USAHA MANDIRI MEDAN


NAMA : TENGKU SAFIRA TIRHAYA
NPM : 058330004
JURUSAN : AKUNTANSI

**Menyetujui :
Komisi Pembimbing**

Pembimbing I

Pembimbing II


(Hj. Sari Bulan Tambunan, SE, MMA)


(Linda Lores, SE, MSi)

Mengetahui :

Ketua Jurusan

Dekan


(Linda Lores, SE, MSi)



(Prof. Dr. H. Sya'ad Afifuddin, SE, MEc)

Tanggal Lulus : 09 Mei 2011

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 21/2/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area
Access From (repository.uma.ac.id)21/2/24

ABSTRAK

TENGGU SAFIRA TIRHAYA. NPM 05.833.0004. "PENERAPAN SISTEM AKUNTANSI MANAJEMEN, DESENTRALISASI, DAN KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA MANAJERIAL PADA PT. MUJUR USAHA MANDIRI MEDAN". SKRIPSI 2011

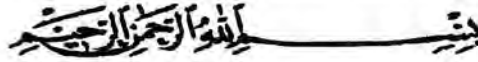
Informasi akuntansi manajemen merupakan produk dari sistem informasi akuntansi manajemen. Informasi mempunyai nilai potensial karena informasi memberikan kontribusi langsung dalam menentukan berbagai alternatif tindakan yang bisa dijadikan pertimbangan dalam perencanaan, pengendalian dan pengambilan keputusan. Adanya informasi juga akan meningkatkan kemampuan manajer untuk memahami keadaan lingkungan sebenarnya. Selain itu informasi juga berfungsi dalam mengidentifikasi aktivitas yang relevan.

Tujuan penelitian ini adalah apakah penerapan sistem akuntansi manajemen berpengaruh positif dalam meningkatkan kinerja manajerial, apakah desentralisasi berpengaruh positif dalam meningkatkan kinerja manajerial dan apakah ketidakpastian lingkungan berpengaruh positif dalam meningkatkan kinerja manajerial. Sampel dalam penelitian ini disebarkan kepada per divisi sebanyak 3 orang responden. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara dan studi dokumentasi. Sedangkan untuk menganalisis data yang telah dikumpulkan digunakan teknik analisis regresi linier sederhana dengan menggunakan SPSS for windows 15.00

Terdapat pengaruh interaksi ketidakpastian lingkungan, desentralisasi, dan agregat informasi sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial. Penelitian selanjutnya penting untuk mempertimbangkan kemungkinan pengaruh ketidakpastian tugas, strategi organisasi, atau dengan variabel yang sama, namun dipertajam dengan pengelompokan subsampel

Kata Kunci : Sistem Akuntansi Manajemen, Desentralisasi, Ketidakpastian Lingkungan, Kinerja Manajerial

KATA PENGANTAR



Ass. Mualaikum Wr.Wb

Syukur Alhamdulillah kita ucapkan kehadiran Allah S.W.T, berkat rahmat dan karuniaNya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi pada Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna, namun dengan keterbatasan waktu, biaya, tenaga, kemampuan, pengetahuan dan pengalaman yang terbatas akhirnya penulis menyelesaikan skripsi yang diberi judul **“Penerapan Sistem Akuntansi Manajemen, Desentralisasi, Dan Ketidakpastian Lingkungan Dalam Meningkatkan Kinerja Manajerial Pada PT. MUJUR USAHA MANDIRI MEDAN”**.

Penulis telah banyak menerima bantuan dari berbagai pihak baik langsung maupun tidak langsung dalam penyelesaian skripsi ini, maka dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih yang sebsar-besarnya dengan hati yang tulus dan ikhlas kepada :

1. Bapak Prof. Dr. H. Ali Ya'kub Matondang, Sag, MA, selaku Rektor Universitas Medan Area.
2. Bapak Prof. Dr. H. Sya'ad Afifuddin, SE, MEc selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.
3. Bapak Hery Syahrial, SE, Msi selaku Pembantu Dekan I Fakultas Ekonomi Unitversitas Medan Area.

4. Ibu Hj. Sari Bulan Tambunan, SE, MMA, selaku Dosen Pembimbing I yang telah banyak memberikan saran dan bimbingan dalam penyelesaian skripsi ini.
5. Ibu Linda Lores, SE, MSi selaku Dosen Pembimbing II beserta Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area yang telah membantu hingga selesainya skripsi ini
6. Bapak Prof. Dr. H. Sya'ad Afifuddin, SE, MEc, selaku Ketua Sidang Meja Hijau yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
7. Seluruh Bapak dan Ibu Dosen serta staff fakultas ekonomi yang telah mengajar dan membantu penulis hingga dapat menyelesaikan perkuliahan.
8. Bapak pimpinan dan para staff PT. Mujur Usaha Mandiri Medan yang telah membantu penulis dalam memberikan data dan informasi demi terwujudnya skripsi ini.
9. Buat sobatku dan juga buat teman-teman Akuntansi angkatan 2005 yang telah memberikan saran dan motivasi hingga skripsi ini terselesaikan.
10. Teristimewa saya ucapkan terima kasih yang tak terhingga buat Ayahanda "Tengku Ahmad Sofyan" dan Ibunda "Reda Pertiwi" yang dengan penuh kasih sayang membesarkan, mendoakan dan berkorban demi masa depan Ananda.

Wassalammu 'alaikum Wr.Wb

Medan, 09 Mei 2011
Penulis

(TENGGU SAFIRA TIRHAYA)

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR TABEL	vi
DAFTAR GAMBAR	vii
BAB I : PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Perumusan Masalah	5
C. Tujuan Penelitian	6
D. Manfaat Penelitian	6
BAB II : LANDASAN TEORITIS	
A. Teori-teori.....	7
1. Pengertian dan Jenis-jenis Sistem Akuntansi Manajemen	7
2. Desentralisasi	17
3. Ketidakpastian Lingkungan	18
4. Desentraslisasi dan Karakteristik Sistem Akuntansi Manajemen.....	19
5. Ketidakpastian Lingkungan, Sistem Akuntansi Manajemen dan Desentralisasi	20
B. Kerangka Konseptual.....	21



BAB III : METODE PENELITIAN

A. Jenis, Lokasi dan Waktu Penelitian.....	23
B. Populasi dan Sampel.....	24
C. Defenisi Operasional	24
D. Jenis dan Sumber Data.....	26
E. Teknik Pengumpulan Data.....	26
F. Teknik Analisis Data	26

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian.....	29
1. Sejarah Singkat PT. Mujur Usaha Mandiri Medan.....	29
2. Struktur Organisasi Perusahaan.....	30
3. Penerapan Sistem Informasi Akuntansi Manajemen	37
4. Desentralisasi.....	30
5. Ketidakpastian Lingkungan.....	41
6. Kinerja Manajerial	42
B. Pembahasan.....	43
1. Penyajian Data Angket Responden.....	43
2. Analisis Data.....	53

BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan	57
B. Saran	58

DAFTAR PUSTAKA

BAB I

P E N D A H U L U A N

A. Latar Belakang Masalah

Informasi sangat berguna bagi perusahaan dalam kegiatan perencanaan, kontrol, dan pengambilan keputusan. Kebutuhan informasi dalam suatu perusahaan akan tergantung pada berbagai faktor ketidakpastian lingkungan dan faktor struktur organisasi perusahaan. Suatu perusahaan dalam kondisi tingkat ketidakpastian lingkungan yang tinggi menyebabkan kesulitan dalam kegiatan perencanaan, kontrol, dan pengambilan keputusan. Struktur organisasi perusahaan, baik desentralisasi atau sentralisasi juga akan mempengaruhi tingkat kebutuhan akan informasi yang disediakan. Informasi suatu perusahaan dalam dunia bisnis mempunyai sasaran utama. Sasaran utama informasi tersebut, yaitu menyediakan informasi yang menunjang pengambilan keputusan, menyediakan informasi yang mendukung proses harian, dan menyediakan informasi akuntansi yang menyangkut pengelolaan kekayaan.

Manajer membutuhkan informasi untuk memprediksi masa depan dan pengambilan keputusan, yaitu dengan mempertimbangkan pengaruh faktor eksternal perusahaan. Bentuk informasi dapat berupa bentuk laporan, model diskriptif dan bentuk statistik. Pemanfaatan informasi ini kemudian di analisis untuk pengambilan keputusan dan dijabarkan oleh pihak manajer dalam setiap aktivitas perusahaan.

Penggunaan teknologi informasi akan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Peningkatan kinerja individu pada setiap bagian perusahaan.

Penggunaan teknologi informasi saat ini tidak hanya pada perusahaan swasta akan tetapi juga pada instansi pemerintah akan lebih memudahkan bagi karyawan untuk melakukan tugas sehingga tidak lagi dilakukan secara manual. Teknologi informasi yang berbasis komputer ini akan berdampak pada aktivitas karyawan sehingga pekerjaan dapat terselesaikan secara efektif dan efisien.

Akuntansi manajemen disusun terutama untuk menghasilkan informasi yang berguna bagi pengambil keputusan oleh manajemen. Biasanya informasi yang digunakan oleh manajemen berkisar pada biaya, sehingga juga biasa disebut dengan akuntansi biaya. Selain data biaya untuk harga pokok, akuntansi manajemen juga membutuhkan data untuk pengawasan dan analisis biaya yang dibuat dalam bentuk standar dan lain-lainnya.

Perusahaan mendesain sistem akuntansi manajemen adalah membantu organisasi yang bersangkutan melalui para manajernya, yaitu dalam perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengambilan keputusan. Untuk membantu aktivitasnya, para manajer membutuhkan dukungan informasi. Sistem akuntansi manajemen (SAM) merupakan sistem formal yang dirancang untuk menyediakan informasi bagi manajer. Perencanaan SAM yang merupakan bagian dari sistem pengendalian organisasi perlu mendapat perhatian, hingga dapat diharapkan akan memberikan kontribusi positif dalam mendukung keberhasilan sistem pengendalian manajemen. SAM dapat membantu manajer dalam pengendalian aktivitas sehingga diharapkan dapat membantu perusahaan dalam pencapaian tujuan. Empat karakteristik SAM

yang bermanfaat untuk pengambilan keputusan, yaitu : *broad scope* (lingkup), *timelines* (tepat waktu), *aggregation* (agregasi), dan *integration* (integrasi). Karakteristik informasi yang tersedia tersebut akan menjadi efektif apabila sesuai dengan tingkat kebutuhan organisasi.

Informasi akuntansi manajemen merupakan produk dari sistem informasi akuntansi manajemen. Informasi mempunyai nilai potensial karena informasi memberikan kontribusi langsung dalam menentukan berbagai alternatif tindakan yang bisa dijadikan pertimbangan dalam perencanaan, pengendalian dan pengambilan keputusan. Adanya informasi juga akan meningkatkan kemampuan manajer untuk memahami keadaan lingkungan sebenarnya. Selain itu informasi juga berfungsi dalam mengidentifikasi aktivitas yang relevan.

Sesuai dengan pendekatan kontijensi, masing-masing karakteristik informasi sistem akuntansi itu tidak selalu sama untuk segala situasi. Hal ini berkaitan dengan tingkat desentralisasi atau tingkat pendelegasian otonomi kepada para manajer yang merupakan faktor signifikan dari sistem pengendalian organisasi dan ketidakpastian lingkungan. Ketidakpastian lingkungan merupakan variabel kontijensi di dalam perancangan karakteristik sistem akuntansi manajemen. Hal ini menunjukkan bahwa karakteristik informasi akuntansi manajemen tergantung pada variabel kontekstual organisasi yaitu desentralisasi. Dampak interaksi karakteristik sistem akuntansi manajemen dengan desentralisasi berhubungan positif pada kinerja manajerial artinya apabila dalam kondisi tingkat desentralisasi yang tinggi para manajer didukung dengan tingkat ketersediaan sistem akuntansi manajemen yang

semakin tinggi pula. Perkembangan keadaan sekitar atau lingkungan sekitarnya pada kenyataannya lebih kompleks, karena berhubungan dengan hal yang menyangkut tentang “ketidakpastian”. Ketidakpastian lingkungan inilah yang merupakan pembahasan pada masa yang akan datang. Sebuah organisasi dalam mengantisipasi ketidakpastian lingkungan harus lebih siap dengan membangun prinsip-prinsip pengorganisasian baru, seperti : pengembangan jaringan, proses integratif dan kolaboratif, berbasis pengetahuan, dan berdasar penciptaan nilai tambah.

Ketidakpastian lingkungan adalah kondisi lingkungan eksternal yang dapat mempengaruhi operasionalisasi perusahaan. Perencanaan yang dilakukan oleh manajer akan menjadi suatu yang problematik dan dalam situasi operasional yang tidak pasti karena kejadian-kejadian dimasa datang tidak dapat diprediksikan. Demikian juga kegiatan kontrol akan terpengaruhi oleh kondisi ketidakpastian tersebut sehingga pengambilan keputusan yang akan dilakukan oleh manajerpun akan terhambat.

Seseorang mengalami ketidakpastian karena dia merasa tidak memiliki informasi yang cukup untuk memprediksi masa depan secara akurat. Bagi perusahaan, sumber utama ketidakpastian berasal dari lingkungan, yang meliputi pesaing, konsumen, pemasok, regulator, dan teknologi yang dibutuhkan. Dalam kondisi ketidakpastian lingkungan yang tinggi, informasi, merupakan komoditi yang sangat berguna sekali dalam proses kegiatan perencanaan dan kontrol dalam suatu organisasi dimana semua ini merupakan tugas dari manajer yang terkait dengan *decision making* (pembuat keputusan)

informasi dalam organisasi terdesentralisasi lebih banyak dibutuhkan dibanding didalam organisasi tersentralisasi. Hal ini terjadi karena dalam sistem tersentralisasi manajer hanya menjalankan tugas atas perintah atasannya saja. Sebaliknya dalam sistem desentralisasi manajer memerlukan informasi lebih banyak untuk pembuatan keputusan mereka.

Berdasarkan uraian di atas kiranya penting untuk diadakan penelitian kembali, maka penulis tertarik untuk mengambil judul **“Penerapan Sistem Akuntansi Manajemen, Desentralisasi Dan Ketidakpastian Lingkungan Dalam Meningkatkan Kinerja Manajerial Pada PT. Mujur Usaha Mandiri Medan”**.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka penulis dapat merumuskan suatu masalah yang dapat diangkat yaitu:

1. Apakah penerapan sistem akuntansi manajemen berpengaruh positif dalam meningkatkan kinerja manajerial?
2. Apakah desentralisasi berpengaruh positif dalam meningkatkan kinerja manajerial?
3. Apakah ketidakpastian lingkungan berpengaruh positif dalam meningkatkan kinerja manajerial?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk dapat memperdalam pengetahuan penulis, khususnya mengenai penerapan sistem akuntansi manajemen, desentralisasi dan ketidakpastian

- lingkungan dalam meningkatkan kinerja manajerial serta membandingkan dengan teori-teori yang diperoleh melalui perkuliahan dari teori-teori dari buku yang ada.
2. Untuk mengetahui pengaruh penerapan sistem akuntansi manajemen, desentralisasi dan ketidakpastian lingkungan dalam meningkatkan kinerja manajerial”.

D. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini yang penulis lakukan dalam penelitian ini adalah :

1. Bagi penulis, yaitu untuk menambah wawasan dan memperdalam pengetahuan tentang sistem akuntansi manajemen, desentralisasi dan ketidakpastian lingkungan dalam meningkatkan kinerja manajerial secara umum dan khususnya yang diterapkan perusahaan.
2. Bagi perusahaan, yaitu sebagai bahan masukan tentang kondisi serta kelemahan atau hal-hal yang perlu dibenahi mengenai sistem akuntansi manajemen, desentralisasi dan ketidakpastian lingkungan dalam meningkatkan kinerja manajerial.
3. Bagi pihak lain, yaitu sebagai referensi informasi bagi pihak lain secara umum dan khususnya bagi mereka yang tertarik melakukan penelitian mengenai sistem akuntansi manajemen, desentralisasi dan ketidakpastian lingkungan dalam meningkatkan kinerja manajerial.

BAB II

LANDASAN TEORITIS

A. Teori-teori

1. Pengertian Sistem Akuntansi Manajemen

Akuntansi mempunyai peranan yang sangat penting dalam dunia usaha, mulai dari badan usaha kecil yang tidak mencari keuntungan sampai pada perusahaan besar yang mencari keuntungan membutuhkan informasi akuntansi yang digunakan sebagai alat perencanaan, pengawasan maupun sebagai dasar pengambilan keputusan.

Di pandang dari segi aspek informasi menurut R.A. Supriyono (2001 : 18) akuntansi dapat didefinisikan sebagai berikut :

" Akuntansi adalah aktivitas yang menghasilkan jasa yaitu berfungsi menyajikan informasi kuantitatif yang pada dasarnya bersifat keuangan dari suatu satuan usaha atau organisasi tertentu, informasi tersebut akan dapat dipakai oleh pihak eksternal maupun pihak internal untuk pengambilan keputusan dengan memilih beberapa alternatif".

Definisi di atas menjelaskan tentang fungsi akuntansi sebagai sumber informasi keuangan yang dibutuhkan oleh pihak eksternal untuk pengambilan keputusan, dan informasi keuangan tersebut digunakan oleh pihak internal untuk pengambilan keputusan dalam pemilihan alternatif.

Akuntansi manajemen timbul karena akibat adanya kebutuhan akan informasi akuntansi yang dapat membantu manajemen dalam memimpin suatu perusahaan yang semakin besar dan semakin kompleks. Akuntansi manajemen merupakan suatu sistem informasi yang mana dengan informasi ini manajemen dapat mengambil keputusan-keputusan dalam hal memimpin selia

mengendalikan kegiatan-kegiatan perusahaan. Seorang manajer harus dapat menjabarkan teori manajemen dan teori-teori lainnya dalam bentuk angka-angka yang nyata, sehingga manajemen dapat menganalisa dan menginterpretasikan angka-angka tersebut dalam rangka pengambilan keputusan. Dengan demikian pengertian lain dari akuntansi manajemen adalah bagaimana menggunakan data yang tersedia untuk tujuan pengambilan keputusan.

Dalam akuntansi manajemen, informasi atau laporan yang sudah daluwarsa tidak berguna lagi, laporan yang ada pada waktunya meskipun tidak komplit lebih baik dari laporan yang lengkap tetapi telah daluwarsa. Pentingnya laporan yang aktual ini terutama untuk melakukan tindakan koreksi yang harus dilaksanakan sebelum kesalahan-kesalahan menjadi serius.

Perkembangan yang pesat di bidang akuntansi manajemen pada dasawarsa terakhir, mendorong para pakar dan teoritis akuntansi baik perorangan maupun dalam wadah lembaga akuntansi untuk merumuskan definisi akuntansi manajemen. Definisi akuntansi manajemen dan profesi akuntansi manajemen ini masa yang akan datang.

Karena belum adanya kesepakatan yang umum diterima mengenai definisi manajemen, maka penulis mencoba mengutip definisi akuntansi manajemen dari beberapa teoritikus akuntansi baik perorangan maupun lembaga akuntansi.

Menurut Charles T. Horgren (2001 : 4) dalam bukunya akuntansi biaya dengan penekanan manajerial Menjelaskan bahwa :

" Akuntansi manajemen (*Management Accounting*) adalah proses identifikasi, pengukuran, akumulasi, analisa, penyiapan, penafsiran, dan komunikasi tentang informasi yang membantu masing-masing eksekutif untuk memenuhi tujuan organisasi".

Definisi akuntansi manajemen di atas menjelaskan bahwa informasi yang disajikan akuntansi manajemen harus relevan, artinya informasi tersebut harus sesuai dengan masalah yang dihadapi. Untuk menghasilkan informasi yang relevan dan jelas harus melalui proses identifikasi, pengukuran, akumulasi, analisa, penafsiran dan kemudian dilaporkan kepada manajer yang bersangkutan, sehingga manajer tersebut dapat mengambil keputusan dengan tepat.

Menurut RA Supriyono (2001 : 8), definisi akuntansi manajemen yang mempunyai lingkup luas diberikan oleh Management Accounting Practices (MAP) Komite yang dibentuk oleh National Association of Accountants (NAA) yang berbunyi sebagai berikut :

" Akuntansi manajemen adalah proses identifikasi, pengukuran, pengumpulan, analisis, penyiapan, dan komunikasi informasi finansial yang digunakan oleh manajemen untuk perencanaan, evaluasi, pengendalian dalam suatu organisasi, serta untuk menjamin ketepatan penggunaan sumber-sumber dan pertanggungjawaban atas sumber-sumber tersebut. Akuntansi manajemen juga meliputi penyiapan laporan finansial untuk kelompok-kelompok non manajemen seperti misalnya para pemegang saham, para kreditur, lembaga-lembaga penguasaan, dan penguasa perpajakan".

Definisi akuntansi manajemen di atas merupakan definisi akuntansi manajemen yang seharusnya ada atau apa yang dicita-citakan (nonnatif) dan tidak menjelaskan tentang akuntansi manajemen yang ada sekarang (positif). Akuntansi manajemen menurut komite MAP tidak hanya menyediakan informasi untuk pihak internal perusahaan tetapi juga untuk pihak eksternal.

Informasi finansial yang telah diidentifikasi dan dianalisis oleh akuntan manajemen digunakan oleh manajemen untuk perencanaan, evaluasi, pengendalian dan sebagai pertanggungjawaban atas penggunaan sumber-sumber yang ada dalam perusahaan.

Definisi akuntansi manajemen yang ada sekarang (positif) dikembangkan oleh sebuah lembaga profesi yang sangat berpengaruh di Amerika Serikat yaitu American Accounting Association (AAA). Definisi akuntansi manajemen dituangkan dalam bentuk suatu pernyataan dalam American Statement of Basic Accounting Theory (ASOBAT), seperti yang dikutip oleh RA Supriono (2001 : 20) berbunyi sebagai berikut :

" Akuntansi Manajemen adalah penerapan teknik-teknik dan konsep-konsep yang tepat dalam pengolahan data ekonomi historikal dan yang diproyeksikan dari suatu satuan usaha untuk membantu manajemen dalam menyusun rencana untuk tujuan-tujuan ekonomi yang rasional dan dalam membuat keputusan-keputusan rasional dengan suatu pandangan ke arah pencapaian tujuan tersebut".

2. Jenis-jenis Sistem Akuntansi Manajemen

Informasi yang digunakan manajemen sebagai dasar pengambilan keputusan adalah sistem akuntansi manajemen dan merupakan informasi yang utama yang dimiliki perusahaan. Informasi akuntansi manajemen terutama digunakan oleh pimpinan perusahaan di dalam menunjang pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen khususnya fungsi perencanaan dan pengawasan.

Menurut Mas'ud Macfoedz (2000 : 17) jenis-jenis sistem akuntansi manajemen adalah:

- a. Akuntansi biaya penuh (*full cost accounting*)
- b. Akuntansi biaya diferensial (*differential accounting*)

c. Akuntansi pertanggungjawaban (*responsibility accounting*)

Menurut Mulyadi (2003 : 17) jenis/tipe dan manfaat dari organisasi akuntansi manajemen yaitu sebagai berikut :

Tipe Informasi Akuntansi Manajemen (Aktiva, Pendapatan Dan/atau biaya)	Manfaat	
	Informasi masa lalu	Informasi masa yang akan datang
Informasi akuntansi penuh (full accounting information)	<p>Pelaporan informasi keuangan</p> <p>Analisis kemampuan menghasilkan laba</p> <p>Jawaban atas pertanyaan "Berapa biaya yang telah dikeluarkan untuk sesuatu?"</p> <p>Penentuan harga jual</p>	<p>Penyusunan Program</p> <p>Penentuan harga jual normal</p> <p>Penentuan harga transfer</p>
	Dalam cost – type contract	Penentuan harga jual dalam perusahaan yang diatur dengan peraturan pemerintah.
Informasi akuntansi diferensial (Diferential accounting information)	Tidak ada	Pengambilan keputusan pemelihan alternatif, baik jangka pendek maupun jangka panjang
Informasi akuntansi pertanggungjawaban (responsibility accounting information)	<p>Penilaian kinerja manajer</p> <p>Pemotivasian manager</p>	Penyusunan anggaran

Berikut ini penulis mencoba menjelaskan secara ringkas mengenai jenis-jenis informasi akuntansi manajemen dan manfaatnya sebagai berikut :

a. Akuntansi biaya penuh (*full cost accounting*)

Akuntansi biaya penuh merupakan keseluruhan biaya yang dibebankan pada setiap produk, segmen dan devisi baik itu biaya langsung maupun biaya tidak langsung. Pengertian biaya yang ini adalah keseluruhan biaya yang dapat

ditelusuri manfaatnya pada produk yang bersangkutan, sedangkan biaya tidak langsung merupakan biaya gabungan untuk memproduksi beberapa macam produk.

Akutansi biaya penuh dapat dibedakan menjadi dua bagian yaitu biaya penuh historis (*historical cost*) dan biaya penuh masa yang akan datang (*future estimate*). Biaya penuh historis terutama digunakan untuk menyajikan laporan keuangan perusahaan baik itu neraca maupun perubahan posisi keuangan. Di samping itu biaya penuh juga digunakan untuk menilai prestasi manajer yang memimpin perusahaan, sedangkan biaya penuh masa yang akan datang terutama digunakan untuk semua tipe perencanaan baik itu perencanaan jangka panjang maupun perencanaan jangka pendek atau sering juga disebut pembuatan program yaitu keputusan tentang langkah-langkah apa yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan perusahaan. Biaya penuh masa yang akan datang juga digunakan untuk menetapkan berapa harga penjualan normal yang dikehendaki perusahaan supaya perusahaan tidak mengalami kerugian. Sebagai contoh, PT. ANDO membeli komponen kipas angin sebesar Rp. 15.000,- dan untuk merakit kipas angin tersebut diperlukan biaya-biaya sebagai berikut : Upah tenaga kerja Rp. 2.000,- biaya material (suku cadang) sebesar Rp. 3.000,- serta biaya operasi sebesar Rp. 5.000,- (termasuk biaya tetap), maka biaya penuh dari kipas angin tersebut adalah Rp. 25.000,-.

b. Akuntansi biaya diferensial (*differential accounting*)

Akutansi biaya diferensial hanya digunakan untuk memilih salah satu alternatif dari alternatif yang ada untuk dijadikan menjadi keputusan

perusahaan pada masa yang akan datang. Jadi informasi yang digunakan dalam akuntansi diferensial adalah informasi masa mendatang (future estimate), dan informasi tersebut merupakan informasi mengenai perbedaan diantara alternatif yang dihadapi para pembuat keputusan. Jadi tidak ada informasi akuntansi diferensial yang bersifat historis.

Akuntansi diferensial dapat dibedakan menjadi empat yaitu biaya diferensial (differential cost), pendapatan diferensial (differential revenue), laba diferensial (differential profit), dan aktiva diferensial. Dari keempat akuntansi diferensial tersebut merupakan informasi masa yang akan datang yang berbeda pada suatu kondisi dibandingkan dengan kondisi yang lain. penentuan besarnya biaya, pendapatan, laba, dan aktiva diferensial hanya didasarkan pada prediksi masa yang akan datang. Sebagai contoh, PT. ANDO membeli komponen kipas angin dengan harga Rp. 15.000,- untuk merakit kipas angin tersebut dibutuhkan biaya suku cadang sebesar Rp. 5.000,- dan upah tenaga kerja Rp. 3.000,-. Apabila dirakit oleh perusahaan lain, maka biaya yang dikeluarkan sebesar Rp. 10.000,-. Dari informasi tersebut dapat dibuat analisa tentang pemilihan merakit sendiri atau dirakit oleh perusahaan lain, yaitu :

	Dirakit perusahaan sendiri	Dirakit perusahaan lain
Komponen kipas angin Suku cadang	Rp. 15.000,- Rp. 5.000,-	Rp. 15.000,- -
Upah tenaga kerja Dirakit perusahaan lain	Rp. 3.000,- -	- Rp. 10.000,-
Total Penghematan biaya	Rp. 23.000,- Rp. 2.000,- Rp. 25.000,-	Rp. 25.000,- - Rp. 25.000,-

c. Akuntansi pertanggungjawaban (*responsibility accounting*)

Informasi akuntansi pertanggungjawaban merupakan cara yang ditempuh oleh top manajemen untuk membagi organisasi menjadi segmen-segmen tertentu, dimana masing-masing segmen mempunyai otonomi untuk mengatur pusat pertanggungjawaban, dengan cara demikian diharapkan pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan akan cepat tercapai. Pada umumnya pembentukan pusat pertanggungjawaban erat kaitannya dengan adanya tujuan/sasaran tertentu yang ingin dicapai organisasi.

Menurut Anthony, *et al* (2001 : 197), hakekat dari pusat pertanggungjawaban itu digambarkan sebagai berikut :



Dari gambar di atas kiranya jelas bahwa setiap pusat pertanggungjawaban itu mempunyai masukan dan keluaran. Berdasarkan masukan dan keluaran inilah diukur prestasi dari manajer pusat pertanggungjawaban. Berdasarkan hubungan input dan output ini, pusat pertanggungjawaban yang ada pada suatu organisasi pada umumnya dikelompokkan menjadi empat yaitu pusat pendapatan (*revenue center*), pusat laba (*profit center*), pusat biaya (*expense center*), pusat investasi (*investment center*).

Pusat pendapatan merupakan suatu pusat pertanggungjawaban, dimana tingkat output atau tingkat keluaran diukur dengan nilai uang akan tetapi tidak ada usaha formal yang dilakukan untuk menghubungkannya dengan biaya atau input. Pusat pendapatan pada umumnya dipercayakan kepada bagian pemasaran. Dalam pusat pendapatan, pertama yang dilakukan adalah menentukan target penjualan untuk mengukur transaksi penjualan yang telah dilakukan. Jadi dengan ditentukan target penjualan ada semacam aspek pengawasan dalam pusat pertanggungjawaban.

Contoh :

Laporan Prestasi Dari Departemen Pemasaran Untuk bulan April 19XX			
	Budget	Realisasi	Varians
Penjualan	Rp. 30.000,-	Rp. 48.000,-	Rp. 18.000,-
Biaya Penjualan :			
• Gaji, Bonus dan Lembur	Rp. 1.000,-	Rp. 1.850,-	(Rp. 850,-)
• Transportasi	Rp. 200,-	Rp. 270,-	(Rp. 70,-)
• Biaya iklan	Rp. 500,-	Rp. 550,-	(Rp. 50,-)
• Biaya lain - lain	Rp. 100,-	Rp. 120,-	(Rp. 20,-)
	Rp. 1.800,-	Rp. 2.290,-	(Rp. 990,-)

Dari contoh tersebut terlihat bahwa adanya kenaikan penjualan sebesar Rp. 18.000,- dari anggaran yang telah ditetapkan. Kenaikan penjualan ini dipengaruhi oleh tingkat kinerja dan motivasi yang diterapkan pada departemen pemasaran yaitu upah lembur dan bonus dinaikkan, sehingga terjadi varians yang cukup besar antara anggaran dengan realisasi yang terjadi untuk biaya gaji, bonus dan lembur tersebut.

Pusat laba merupakan suatu pusat pertanggungjawaban dimana tingkat output atau tingkat keluaran diukur dengan nilai uang dan ada usaha formal yang dilakukan untuk menghubungkannya dengan biaya atau input. Pada

sebuah pusat laba, manajer bertanggung jawab dan berwenang untuk mengambil keputusan yang mempengaruhi baik biaya maupun pendapatan untuk departemen atau divisi yang bersangkutan. Sebagai contoh, sebuah toko serba ada dapat mendesentralisasikan operasinya menurut lini produk. Manajer setiap lini produk akan bertanggung jawab atas harga pokok barang dan keputusan mengenai pendapatan, seperti penentuan harga jual. Manajer pusat laba tidak mengambil keputusan sehubungan dengan aktiva tetap yang tersedia untuk pusat laba itu.

Pusat biaya merupakan bagian dari pusat pertanggung-jawaban dimana masukan (input) diukur dengan satuan uang tetapi tidak ada usaha fonnal yang dilakukan menghubungkannya dengan pendapatan (output). Sebagai contoh, seorang manajer dari pabrik manufaktur yang diorganisasikan sebagai pusat biaya dapat memperlakukan tiap-tiap departemen di dalam pabrik sebagai pusat biaya yang terpisah, dengan manajer-manajer departemen melaporkan langsung ke manajer pabrik. Pada umumnya pusat biaya dikelompokkannya menjadi dua yaitu pusat biaya yang terukur dan pusat biaya yang tidak terukur. Akan tetapi dalam konteks ini penulis tidak membahas secara khusus pusat-pusat biaya tersebut.

Pusat investasi merupakan suatu bentuk pusat pertanggungjawaban, dimana yang menjadi pusat perhatian adalah laba dan investasi yang digunakan untuk menghasilkan laba tersebut. Pada sebuah pusat investasi, manajer bertanggung jawab dan berwenang untuk membuat keputusan yang tidak hanya mempengaruhi biaya dan pendapatan, tetapi juga aktiva tetap yang tersedia

untuk pusat itu. Suatu ukuran yang paling luas digunakan untuk penilaian prestasi divisional pusat investasi adalah tingkat pengembalian atas investasi (Rate of Return On Investment- ROI). Sebagai contoh, laba operasi dari Divisi A sebesar Rp. 70.000.000 berdasarkan nilai aktiva yang diinvestasikan sebesar Rp. 350.000.000 dan penjualan Rp. 560.000.000, maka tingkat pengembalian atas investasi pada Divisi A adalah:

$$\text{ROI} = \frac{\text{Laba Operasi} \times \text{Penjualan}}{\text{Penjualan}} \times \frac{\text{Penjualan}}{\text{aktiva yang diinvestasikan}}$$

$$\text{ROI} = \frac{\text{Rp. 70.000.000}}{\text{Rp. 350.000.000}} \times \frac{\text{Rp. 560.000.000}}{\text{Rp. 350.000.000}}$$

$$\text{ROI} = 12,5\% \times 1,6$$

$$\text{ROI} = 20\%$$

3. Desentralisasi dan Ketidakpastian Lingkungan

a. Desentralisasi

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 (Heller dan Yulk, 1999 : 230).

Thompson (1999 : 27) menegaskan bahwa desentralisasi dibutuhkan sebagai respons terhadap lingkungan yang tidak dapat diramalkan. Govindarajan (1996 : 496 – 516) menunjukkan bahwa tingkat desentralisasi yang tinggi merupakan bentuk yang tepat untuk menghadapi peningkatan

ketidakpastian sehingga menunjang pencapaian kinerja manajerial yang lebih baik.

Dengan adanya desentralisasi akan membuat tanggung jawab yang lebih besar kepada manajer dalam melaksanakan tugasnya serta memberikan kebebasan dalam bertindak. Dengan desentralisasi akan meningkatkan independensi manajer dalam berpikir dan bertindak dalam satu team tanpa mengorbankan kebutuhan organisasi.

Desentralisasi membutuhkan keseimbangan manajer yang idenpenden dengan teamnya dan komitmennya pada organisasi. Menurut Siegel, dkk (2000 : 173 – 189), ada beberapa alasan suatu organisasi membentuk struktur desentralisasi, yaitu :

1. Desentralisasi akan memberikan top manajemen waktu yang lebih banyak pada pembuatan keputusan trategik jangka panjang dari keputusan operasi.
2. Desentralisasi dapat membuat organisasi memberikan respon yang lebih cepat dan efektif pada suatu masalah.
3. Pada sistem sentralisasi tidak memungkinkan untuk mendapatkan seluruh kebutuhan informasi yang kompleks untuk membuat keputusan optimasi.
4. Desentralisasi akan menghasilkan dasar training yang baik untuk calon top manajer dimasa akan datang.
5. Desentralisasi memenuhi kebutuhan otonomi dan kemudian menjadi alt motivasi yang kuat bagi manajer.

Menurut (Heller dan Yulk (1999 : 230), desentralisasi merupakan pendelegasian wewenang dan tanggung jawab kepada para manajer. Tingkat pendelegasian itu sendiri menunjukkan sampai seberapa jauh manajemen yang lebih tinggi mengijinkan manajemen bawahannya untuk membuat kebijakan secara independen. Otorisasi wewenang disini mmberikan pengertian sebagai

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

Desentralisasi yang berkaitan dengan tingkat otonomi yang didelegasikan kepada para manajer unit dan desain sistem akuntansi manajemen merupakan suatu set pengendalian yang signifikan dalam organisasi. Secara lebih spesifik desentralisasi tidak saja merupakan sebuah variabel kontingensi yang penting dalam perancangan sistem akuntansi manajemen, tetapi juga merupakan mekanisme penunjang yang seharusnya konsisten dengan maksud penyusunan struktur formal.

Kesesuaian antara desentralisasi dengan agregat informasi dari sistem akuntansi manajemen terjadi jika mampu memperbaiki kinerja manajerial. Mereka menekankan bahwa kesesuaian kedua aspek tersebut berasosiasi dengan kinerja yang lebih tinggi. Hal ini terjadi karena para manajer divisi/unit lebih senang dievaluasi dengan ukuran kinerja agregat yang merefleksikan area pertanggungjawaban mereka. Ukuran evaluasi akuntansi konvensional yang tidak merefleksikan otonomi dan integrasi satu dengan yang lainnya akan mengakibatkan turunnya moral dan meningkatnya konflik dalam aktivitas divisi/unit.

b. Ketidakpastian Lingkungan

Ketidakpastian lingkungan diidentifikasi sebagai faktor penting karena kondisi demikian dapat menyulitkan perencanaan dan pengendalian. Perencanaan menjadi bermasalah dalam situasi operasi yang tidak pasti karena tidak terprediksinya kejadian masa mendatang. Gordon dan Narayanan (2001 :



259) melaporkan pentingnya tipe informasi yang berorientasi ke depan (*future-oriented information*) yang terfokus pada sumber ketidakpastian bagi manajer yang sedang menghadapi ketidakpastian. Dalam kondisi seperti itu dibutuhkan informasi yang agregatnya luas, tepat waktu, dan agregat. Hal ini sangat logis karena manajer 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 dengan serikat pekerja.

Menurut Gordon dkk (2001 : 260), ketidakpastian lingkungan sebagai :

1. Kurangnya informasi yang berkaitan dengan faktor-faktor lingkungan dalam pengambilan keputusan.
2. Ketidakmampuan untuk mengetahui hasil yang diperoleh dari keputusan-keputusan yang diambil sehingga besarnya kerugian yang diderita akibat kesalahan dalam mengambil keputusanpun tidak dapat diidentifikasi secara jelas.
3. Ketidakmampuan menentukan kemungkinan-kemungkinan akan berlakunya ketidakpastian lingkungan itu dapat mempengaruhi keberhasilan dan kegagalan terhadap keputusan-keputusan yang diambil dalam menjalankan fungsi masing-masing unit.

4. Ketidakpastian Lingkungan, Sistem Akuntansi Manajemen dan Desentralisasi

Kesesuaian/*fit* antara desentralisasi dan sistem akuntansi manajemen yang *sophiscated* dapat meningkatkan kinerja, tetapi perlu dipertimbangkan juga adanya variabel *percived environmental uncertainly* (PEU). PEU diidentifikasi sebagai variabel kontekstual yang penting karena dapat membuat perencanaan manajerial dan pengendalian menjadi lebih sulit. Perencanaan menjadi masalah dalam situasi operasi yang tidak pasti karena

peristiwa masa depan yang tidak dapat diprediksi. Aktifitas pengendalian juga dipengaruhi oleh ketidakpastian. Misalnya, manajer subunit yang mengalami perubahan yang tidak dapat diprediksikan, penggunaan alat statis merupakan alat pengendali yang tidak efektif karena standar secara cepat menjadi *out-of date*.

Strategi untuk mengkombinasikan desentralisasi dengan sistem akuntansi manajemen yang *sophisticated* akan lebih efektif untuk kinerja manajerial jika tingkat PEU tinggi. Dengan kata lain, pengaruh PEU terhadap kinerja manajerial akan dipengaruhi oleh level sistem akuntansi manajemen yang *sophisticated* dan tingkat desentralisasi. Ketika PEU rendah, manajemen dapat membuat prediksi yang relatif lebih akurat mengenai pasar yang diturunkan dari kewajaran parameter umum dalam sistem akuntansi manajemen. Supardiyono meneliti 60 manajer perusahaan yang terdaftar pada perusahaan manufaktur yang ada pada *Top Companies & Big Group in Indonesia* terbitan PT. Kompas, menemukan hasil bahwa sistem akuntansi manajemen akan berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pada kondisi ketidakpastian lingkungan yang tinggi dan mempunyai pengaruh negatif pada saat kondisi ketidakpastian lingkungan rendah.

B. Kerangka Konseptual

Desentralisasi berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi ketika para manajer merasakan lingkungan mereka penuh ketidakpastian, sementara pengambilan keputusan yang tersentralisasi lebih efektif ketika ketidakpastian lingkungan dirasakan rendah. Bagaimanapun, desentralisasi yang dilengkapi

dengan karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen yang lingkungannya luas dan agregat akan lebih efektif untuk perbaikan kinerja manajerial dalam kondisi persepsi ketidakpastian lingkungan tinggi. Dengan demikian, agregat informasi sistem akuntansi manajemen dan desentralisasi akan dipengaruhi oleh tingkat persepsi ketidakpastian lingkungan. Dalam rangka mencapai kinerja manajerial yang lebih baik maka harus terdapat kesesuaian antara ketidakpastian lingkungan dan kedua subsistem tersebut. Dengan kata lain, kinerja manajerial akan dipengaruhi oleh interaksi antara tingkat persepsi ketidakpastian lingkungan, tingkat desentralisasi, dan agregat informasi sistem akuntansi manajemen.

Selanjutnya model hubungan antara variabel sistem akuntansi, ketidakpastian lingkungan dan desentralisasi terhadap kinerja manajer dapat diringkas dalam bentuk bagan berikut ini :



Gambar II.1. Kerangka Konseptual

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis, Lokasi dan Waktu Penelitian.

1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah asosiatif, menurut Sugiyono (2005 : 11), penelitian asosiatif merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara variabel bebas x terhadap variabel terikat y dan seberapa eratnya pengaruh atau hubungan itu.

2. Lokasi Penelitian

Penelitian bertempat di PT. Mujur Usaha Mandiri Medan yang beralamat di Jalan Irian Barat No.230 Sampali Pasar VI Medan Seintis.

3. Waktu Penelitian

Sedangkan waktu penelitian ini dimulai dari bulan November 2010 sampai dengan April 2011 selama tiga bulan.

Tabel III.1
Rincian Waktu Penelitian

No	Jenis Kegiatan	Nov	Des	Jan	Feb	Mar	Apr
1	Kunjungan Perusahaan						
2	Pengajuan Judul						
3	Konsultasi/ Bimbingan						
4	Pembuatan dan Seminar Proposal						
5	Pengumpulan Data						
6	Analisis Data						
7	Penyusunan Skripsi dan Bimbingan Skripsi						
8	Pengajuan Sidang Meja Hijau						

B. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Menurut Sugiyono, (2005 : 72), “Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari ; objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya”. Populasi pada penelitian ini adalah 10 Divisi di PT. Mujur Usaha Mandiri.

2. Sampel

Menurut Sugiyono (2005 : 73), “Sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi”. Teknik sampling yang digunakan adalah sampling jenuh yaitu teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel, karena jumlah populasinya relatif kecil (Sugiyono, 2005 : 78). Berdasarkan hal tersebut peneliti menyebarkan kuisioner per divisi sebanyak 3 orang responden. Jadi jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 30 orang responden.

C. Defenisi Operasional

Defenisi operasional dikemukakan dengan tujuan untuk melihat sejauhmana pemahaman dalam penelitian. Adapun definisi operasional dari penelitian ini adalah :

1. Variabel Kinerja Manajerial

Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja manajerial. Variabel ini diukur dengan menggunakan instrumen *self-rating*. Para responden diminta untuk menilai kinerja mereka berdasarkan rata-rata kinerja

rekan mereka. Instrumen ini terdiri atas kinerja personel (*staffing, planning, supervising, representing, investigating, coordinating, negotiating, evaluating*).

2. Persepsi Ketidakpastian Lingkungan

Variabel persepsi ketidakpastian lingkungan diukur dengan mengadopsi instrumen yang dikembangkan dan digunakan secara luas. Variabel ini lebih merupakan persepsi terhadap ketidakpastian lingkungan daripada kondisi aktual ketidakpastian lingkungan. Dimensi informasi sistem akuntansi manajemen meliputi item, seperti *manufacturing technology, competitor's actions, market demands, product attributes/designs, raw materials available, raw material prices, government regulation*, dan *labour union actions*.

3. Desentralisasi

Variabel ini diukur dengan menggunakan instrumen. Pertanyaan digunakan untuk mengukur tingkat desentralisasi dengan mengkombinasikan pertanyaan yang digunakan. Tiap-tiap pertanyaan diukur dengan skala *likert*.

4. Sistem Akuntansi Manajemen

Instrumen untuk mengukur ketersediaan informasi dan karakteristik agregat informasi sistem akuntansi manajemen diadopsi dari instrumen yang dikembangkan. Dalam studi ini tujuan pengukuran variabel adalah untuk mengukur kemampuan informasi sistem akuntansi manajemen menyediakan informasi yang relevan untuk menunjang kinerja manajerial. Apa yang dipersepsikan sebagai informasi sistem akuntansi manajemen yang bermanfaat (relevan), mungkin bukan informasi yang disediakan oleh informasi sistem akuntansi manajemen untuk pemakai.

D. Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Jenis data kuantitatif yaitu diarahkan untuk menjawab rumusan masalah atau menguji yang telah dirumuskan dalam proposal. Data Primer adalah data yang diperoleh dari penelitian dengan cara meminta keterangan langsung dari manajer perusahaan dengan wawancara. Adapun sumber data yang diambil oleh peneliti adalah berasal dari Penelitian dan buku-buku.

E. Teknik Pengumpulan Data

Sebelum melakukan pengumpulan data terlebih dahulu disiapkan daftar pertanyaan. Hal ini dimaksud agar data terkumpul memenuhi kebutuhan peneliti. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini adalah Observasi, Wawancara dan Arsip.

1. Observasi adalah dasar semua ilmu pengetahuan. Para ilmuwan hanya dapat bekerja berdasarkan data yaitu fakta mengenai dunia kenyataan yang diperoleh melalui observasi.
2. Wawancara adalah tanya jawab antara petugas dengan responden, biasanya peneliti mengadakan pengamatan langsung dan melontarkan beberapa pertanyaan kepada manajer pemasaran dan produksi.

F. Teknik Analisis Data

1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif adalah analisis yang digunakan dengan cara merumuskan dan menafsirkan data yang ada dan dapat memberikan gambaran yang jelas

melalui pengumpulan, penyusunan dan penganalisaan data, sehingga dapat diketahui gambaran umum perusahaan yang sedang diteliti.

2. Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda adalah analisis yang digunakan untuk menyajikan data dalam bentuk angka. Analisis ini digunakan untuk mengetahui pengaruh penerapan sistem akuntansi manajemen, desentralisasi, ketidakpastian lingkungan dalam meningkatkan kinerja manajerial, maka digunakan analisis kuantitatif dengan menggunakan model regresi linear berganda.

Berdasarkan uraian yang telah digunakan pada jenis variabel yang digunakan yaitu variabel dependen dan variabel independen maka analisis yang digunakan oleh penulis adalah jenis analisis Regresi Linear Berganda, dengan memakai program *software SPSS 15.00 for windows* yaitu:

$$Y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_3 + e$$

Keterangan :

Y : Kinerja Manajerial (Variabel Dependen)

a : Konstanta (Tetap)

e : Standart Error

X1 : Ketidakpastian lingkungan (Variabel Independen 1)

X2 : Sistem akuntansi manajemen(Variabel Independen 2)

X3 : Desentralisasi (Variabel Independen 3)

b1,b2,b3 : Koefisien Regresi

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan yang telah dilakukan dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh interaksi ketidakpastian lingkungan, desentralisasi, dan agregat informasi sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial.
2. Kombinasi derajat desentralisasi yang tinggi dan agregat informasi sistem akuntansi manajemen yang tinggi akan mempunyai pengaruh negatif pada kinerja manajer yang memiliki tingkat persepsi ketidakpastian lingkungan rendah.
3. Kombinasi derajat desentralisasi yang tinggi dan agregat informasi sistem akuntansi manajemen yang tinggi akan mempunyai pengaruh negatif pada kinerja manajer yang memiliki tingkat persepsi ketidakpastian lingkungan tinggi.

Implikasi penelitian ini adalah dalam mendesain sistem akuntansi manajemen diperlukan kesadaran dan perhatian terhadap dua isu, yaitu (1) pengaruh interaksi persepsi ketidakpastian lingkungan, desentralisasi, dan agregat informasi sistem akuntansi serta (2) hubungan tingkat desentralisasi untuk organisasi yang beroperasi dalam ketidakpastian lingkungan yang bervariasi terhadap kinerja manajerial adalah bersifat *non-monotonic* sepanjang rentang agregat informasi sistem akuntansi manajemen.

Perancang organisasional akan memperoleh manfaat dari perhatian yang sungguh-sungguh untuk mengadopsi suatu pendekatan terpadu terhadap sistem kontrol menyeluruh dalam organisasi, yang akan dapat dicapai dengan mempertimbangkan pengaruh interaksi ketidakpastian lingkungan dan subsistem kontrol terhadap kinerja manajerial. Berbagai perubahan dalam satu subsistem kontrol mungkin membutuhkan perubahan penting dalam aspek yang lain dari struktur organisasi subsistem kontrol yang lain dalam rangka meningkatkan kinerja organisasi.

B. Saran

Penelitian ini hanya mempertimbangkan tiga variabel subsistem kontrol yang merupakan bagian kecil dari keseluruhan variabel yang mungkin mempengaruhi kinerja manajerial. Begitu juga halnya dengan generalisasi yang dapat diambil adalah sangat terbatas untuk ukuran sampel yang digunakan dalam penelitian ini. Penelitian selanjutnya penting untuk mempertimbangkan kemungkinan pengaruh ketidakpastian tugas, strategi organisasi, atau dengan variabel yang sama, namun dipertajam dengan pengelompokan subsampel.

DAFTAR PUSTAKA

- Anthony, Robert N, *et.,al*, (2001). **Sistem Pengendalian Manajemen**. Edisi Kedelapan, Terjemahan Agus Maulana, Erlangga, Jakarta.
- Govindarajan, V. 1996. “**Impact of Participation in the Budgetary Process on Management Attitudes and Performance : Universalistic and Contingency Perspectives**”. *Decision Sciences*.
- Gordon, L.A. and V.K. Narayanan. (2001). “**Management Accounting Systems, Perceived Environmental Uncertainty and Organization Structure: An Empirical Investigation**”. *Accounting, Organizations and Society*.
- Heller, F.A and Yulk, (1999), “**Participation in Managerial Decision Making and Situational Variable**”. *Organizational Behavior and Human Performance*.
- Siegel, D. and J.W. Slocum, (1997), *Management: Contingency Approach*. Addison Wesley.
- Horngren Charles T, (2001), **Akuntansi Biaya Dengan Penekanan Manajerial**, Buku Dua, Alih Bahasa Endah Susilaningtyas, Salemba Empat, Jakarta.
- Marchfoedz Mas’ud, (2000), **Akuntansi Manajemen**, Buku Dua, Edisi Keempat, Cetakan Ketiga Belas, BPFE, Yogyakarta.
- Mulyadi. (2003), **Akuntansi Manajemen (Konsep, Manfaat dan Rekayasa)**. Edisi Kedua Belas, BPFE. Yogyakarta.
- Miah, N.Z. and Mia L. 1996. “**Decentralization, Accounting Control and Performance of Government Organizations: A New Zealand Empirical Study**”. *Financial Accountability and Management*.
- Sugiyono, (2003), **Metode Penelitian Bisnis**, Edisi Revisi, Penerbit CV. Alfabeta, Bandung.
- Supriyono., RA, (2001), **Akuntansi Biaya, Pengumpulan dan Penentuan Harga Pokok**, Edisi Ketiga, Cetakan Ketiga, Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Thompson, J.D, (1999), *Organizations in Action*. Mc.Graw-Hill.
- Tim Penyusun, (2008), **Pedoman Penulisan Skripsi, Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area**, Medan.