

**PENGARUH KARAKTERISTIK INFORMASI SISTEM
AKUNTANSI MANAJEMEN DAN DESENTRALISASI
TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DENGAN
KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN SEBAGAI VARIABEL
MODERATING**

Singgih Herdiansyah

Andri Prastiwi, S.E., M.Si., Akt.

ABSTRACT

Management accounting system (SAM) were considered to be one system that can support the organization in carrying out its activities. Besides that, the uncertainty of the environment is also considered as a single variable that can support the use of SAM and the implementation of decentralization to produce a better managerial performance. This study aims to examine the interaction with the decentralization of environmental uncertainty and Characteristics of Accounting Information on Managerial Performance.

The study was conducted to the manager (branch manager) in educational institutions throughout Indonesia Primagama QuantumKids. The number of sample is 33 people. Instrument used in this study is a questionnaire, it is used to obtain research data. And testing techniques multiple linear regression analysis is used to prove the hypothesis of the study. The test results show that the interaction of environmental uncertainty and decentralization affect the performance of the company. Related to the SAM, environmental uncertainty and interaction characteristics of management accounting Information Broadscope effects on corporate performance . Besides interactions with the environment uncertainty, Characteristics SAM Information Timelines affect corporate performance. Then the interaction of environmental uncertainty and the characteristics of SAM Information Aggregation also affects the performance of the company. However, the results of regression analysis showed the interaction

between environmental uncertainty and the characteristics of SAM Information Integration has no effect on managerial performance.

Keywords: Management Accounting Systems, Broadscope, Timelines, Aggregation, Integration, Flexibility Path, environmental uncertainty, managerial Performance.

PENDAHULUAN

Pertumbuhan ekonomi dan implikasi globalisasi membuat semua jenis bidang usaha bersaing dengan ketat. Bagi perusahaan hal itu merupakan suatu tantangan agar dapat bertahan dan berkembang dalam lingkungan bisnis yang memiliki ketidakpastian yang tinggi. Dalam ketidakpastian yang tinggi manajemen harus memiliki alat untuk membantu mereka dalam merencanakan dan mengalokasikan sumber daya yang terbatas.

Dalam situasi ketidakpastian lingkungan tinggi, informasi merupakan suatu kebutuhan penting, terutama Informasi akuntansi manajemen. Hasil penelitian (Mia dan Clarke,1999 dalam Faisal 2006) menyatakan bahwa penggunaan informasi akuntansi manajemen dapat membantu manajer dan organisasi untuk mengadopsi dan mengimplementasikan rencana-rencana mereka dalam merespon lingkungan persaingan. Salah satu fungsi sistem akuntansi manajemen adalah sebagai sumber informasi penting untuk membantu manajer mengendalikan aktivitasnya serta mengurangi ketidakpastian guna mencapai tujuan (Atkinson dkk., 1995).

Secara tradisional informasi akuntansi manajemen didominasi oleh informasi finansial, tetapi dalam perkembangannya juga menyediakan informasi non finansial. Menurut Chenhall dan Morris (1986) system akuntansi manajemen didefinisikan sebagai karakteristik atau atribut informasi yang *broad scope, aggregate, timeliness* dan *integration*.

Penelitian Mia (1993), Gul dan Chia (1994) dalam Poniman(2004) telah memberikan bukti empiris untuk mendukung proporsi atau pernyataan bahwa ketidakpastian lingkungan yang dipersepsikan mempengaruhi karakteristik informasi akuntansi manajemen dan kinerja perusahaan. Namun hasil yang berbeda pada penelitian Wahyuni (1994) dalam Poniman(2004) dengan variabel ketidakpastian lingkungan yang dihubungkan dengan informasi akuntansi terhadap kinerja manajer tidak berpengaruh. Penelitian lainnya Fazli (2000) dalam Ponoman (2004) menjelaskan penilaian prestasi dan kinerja dengan menggunakan informasi akuntansi dan ketidakpastian tugas cenderung tidak berpengaruh terhadap perilaku dan kinerja. Sedangkan Poniman (2004) melakukan penelitian

menyimpulkan bahwa informasi akuntansi berpengaruh pada kinerja manajerial dan ketidakpastian lingkungan memoderasi informasi akuntansi terhadap kinerja manajerial.

Lain halnya dengan hubungan antara desentralisasi dan kinerja manajerial, dalam penelitian Williamson (1975) dalam Miah dan Mia (1996) menyatakan bahwa desentralisasi dalam pengambilan keputusan memiliki implikasi dalam pencapaian kinerja perusahaan secara keseluruhan. Desentralisasi dalam pengambilan keputusan ditujukan untuk meningkatkan kinerja manajer dengan cara mendorong manajer untuk mengembangkan potensinya (Chenhall dan Morris, 1986). Kemudian Davis dan Newstroms (1985) dalam Soobaroyen dan Poorundersing (2008) mendukung bahwa desentralisasi akan meningkatkan kinerja manajerial. Namun hal tersebut berbeda dengan hasil penelitian Jaryanto (2008) yang menjelaskan tidak ada pengaruh langsung desentralisasi terhadap kinerja manajerial, hasil tersebut dijelaskan senada dengan penelitian Miah dan Mia (1996), yang menjelaskan bahwa desentralisasi tidak serta merta mempengaruhi kinerja namun perlu didukung oleh faktor lain. Kemudian Dwiandra (2006) melakukan penelitian mengenai pengaruh interaksi ketidakpastian lingkungan, desentralisasi, dan agregat informasi akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial, diperoleh hasil bahwa 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 yang tinggi maupun yang rendah.

Ketidakkonsistenan hasil penelitian satu dengan yang lain mungkin disebabkan faktor-faktor situasional yang ada, baik di luar maupun di dalam perusahaan (Dwiandra, 2006), dan faktor ketidakpastian lingkungan merupakan salah satu faktor yang sudah diuji untuk memperlihatkan hubungan variabel Karakteristik SAM dan desentralisasi terhadap kinerja manajerial. Dalam penelitian lain, ketidakpastian lingkungan dihubungkan dengan desentralisasi oleh Negandhi dan Reimann, (1972) yang menyatakan bahwa desentralisasi berpengaruh terhadap kinerja organisasi ketika para manajer merasakan

lingkungan mereka penuh ketidakpastian, sementara keputusan yang tersentralisasi lebih efektif ketika ketidakpastian dirasakan rendah.

TELAAH TEORI

Teori Kontijensi

Pendekatan kontijensi pada akuntansi manajemen didasarkan pada pernyataan bahwa tidak ada sistem akuntansi manajemen secara universal selalu tepat untuk bisa diterapkan pada seluruh organisasi pada setiap keadaan, tetapi sistem akuntansi manajemen itu tergantung juga pada faktor-faktor situasional yang ada di dalam organisasi (Otley, 1980 dalam Gudono dan yulius, 2007). Pendekatan kontijensi menarik minat para peneliti karena peneliti ingin mengetahui apakah tingkat keandalan sistem akuntansi manajemen itu akan selalu berpengaruh sama terhadap kinerja pada setiap kondisi yang berbeda. Menurut Chia (1994) dalam Rizna, (2009) kondisi ketidakpastian lingkungan merupakan salah satu faktor kontijen yang sudah dikenali secara luas oleh peneliti dalam desain organisasi.

Berdasarkan teori kontijensi terdapat dugaan bahwa ada faktor situasional lain yang mungkin akan saling berinteraksi dalam suatu keadaan tertentu. Diawali dari pendekatan kontijensi ini, ada kemungkinan perbedaan kondisi ketidakpastian lingkungan juga akan menyebabkan perbedaan pada kebutuhan informasi sistem akuntansi manajemen. Pendekatan kontijensi digunakan untuk mengevaluasi faktor-faktor lingkungan yang diduga menyebabkan Sistem Akuntansi Manajemen menjadi lebih efektif.

Teori Motivasi

Motivasi adalah pemberian kegairahan bekerja kepada pegawai. Dengan pemberian motivasi dimaksudkan pemberian daya perangsang kepada pegawai yang bersangkutan agar pegawai tersebut bekerja dengan segala daya dan upayanya (Manullang, 1982 : 150). Penggerakkan (Motivating) dapat didefinisikan sebagai keseluruhan proses pemberian motif bekerja kepada para

bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis (Siagian, 1983 : 152).

Pentingnya motivasi karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Motivasi semakin penting karena manajer/pimpinan membagikan pekerjaan kepada bawahannya untuk dikerjakan dengan baik dan terintegrasi kepada tujuan yang diinginkan.

Ketidakpastian Lingkungan

Ketidakpastian lingkungan telah diidentifikasi sebagai variabel yang penting dalam suatu sistem informasi akuntansi dan desain sistem informasi manajemen. Duncan (1972) dalam Rahman, (2000) mendefinisikan ketidakpastian lingkungan sebagai : (1) ketiadaan informasi tentang faktor-faktor lingkungan yang berhubungan dengan situasi pengambilan keputusan, (2) tidak diketahuinya outcome dari keputusan tertentu tentang seberapa besar perusahaan akan mengalami kerugian jika keputusan yang diambil ternyata salah, dan (3) ketidakmampuan untuk menilai kemungkinan pada berbagai tingkat keyakinan, tentang bagaimana faktor-faktor lingkungan dapat mempengaruhi berhasil atau gagalnya suatu keputusan.

Desentralisasi

Abernethy dan Bouwens (2000) mendefinisikan desentralisasi sebagai pemberian wewenang dan otoritas kepada manajer sub unit untuk mengambil tindakan yang akan mempengaruhi kemampuan adaptasi dari pihak manajer sub unit. Tingkat pemberian wewenang itu sendiri menunjukkan sampai seberapa jauh manajemen yang lebih tinggi mengizinkan manajemen yang lebih rendah untuk membuat kebijakan secara independen (Heller dan Yulk, 1989). Pendelegasian yang diberikan kepada manajemen yang lebih rendah (*subordinate*) dalam otoritas pembuatan keputusan (*decision making*) akan diikuti pula tanggung jawab terhadap aktivitas yang mereka lakukan. Otoritas adalah memberikan hak untuk

menentukan penugasan, sedangkan tanggung jawab adalah kewajiban untuk mencapai tugas yang telah ditetapkan (Hellriegel dan Slocum, 1987).

Hubungan Langsung Desentralisasi dan Kinerja Manajerial

Williamson (1975) dalam Miah dan Mia (1996) menyatakan bahwa desentralisasi dalam pengambilan keputusan memiliki implikasi dalam pencapaian kinerja perusahaan secara keseluruhan. Desentralisasi dalam pengambilan keputusan ditujukan untuk meningkatkan kinerja manajer dengan cara mendorong manajer untuk mengembangkan kompetensinya (Chenhall dan Morris, 1986). Davis dan Newstrom (1985) dalam Soobaroyen dan Poorundersing (2008) mendukung bahwa desentralisasi akan meningkatkan kinerja manajerial. dari beberapa penelitian tersebut maka desentralisasi memberikan efek positif terhadap kinerja manajerial. selain penelitian tentang desentralisasi terdapat penelitian lainnya yang berfokus pada variabel sentralisasi, Miah dan Mia (1996) menunjukkan hasil penelitiannya bahwa sentralisasi berhubungan negatif dengan kinerja.

H₁: Desentralisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial

Hubungan Langsung 4 Karakteristik Informasi Sam dan Kinerja Manajerial

Sesuai pendekatan kontijensi, Sistem akuntansi manajemen bergantung pada faktor-faktor situasional yang ada dalam organisasi. Banyak penelitian yang menerapkan teori kontingensi untuk menganalisis dan merancang sistem pengendalian (Otley, 1980). Dalam setiap jenjang organisasi sangat membutuhkan informasi untuk meningkatkan pengendalian internal, informasi diperlukan dalam pengambilan keputusan. Manajemen memerlukan informasi yang memadai untuk pengambilan keputusan. Informasi yang memadai adalah informasi yang memiliki karakteristik *broad scope, timeliness, aggregation, integration* diperlukan manajemen dalam mendukung pengambilan keputusan terbaik. Pengambilan keputusan yang baik akan berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

H₂: Karakteristik informasi SAM *broadscope* berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial

H₃: Karakteristik informasi SAM *timeliness* berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial

H₄: Karakteristik informasi SAM *aggregation* berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial

H₅: Karakteristik informasi SAM *integration* berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial

Interaksi tingkat desentralisasi dan tingkat ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial

Davis dan Newstorm (1985) dalam Miah dan Mia (1996) menyatakan bahwa desentralisasi dapat meningkatkan kinerja manajerial. Sesuai dengan Teori Motivasi Prestasi (Achievement Motivation Theory), Menurut David Mc Clelland (1978 : 102) kebutuhan akan prestasi merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat bekerja seseorang. Seseorang akan merasa termotivasi ketika memiliki *sense of belonging* (merasa diterima), *sense of importance* (merasa dibutuhkan) dan *sense of participation* (merasa diikutsertakan) (Anwar Prabu, 2005). Dalam tingkat desentralisasi yang tinggi kebutuhan tersebut dirasakan oleh para manager sehingga kinerja yang dihasilkan akan lebih maksimal.

Dalam kondisi desentralisasi yang tinggi, manajer memiliki otoritas dalam pengambilan lebih besar daripada pada kondisi sentralisasi. Desentralisasi akan mempengaruhi kemampuan adaptasi dari pihak manajer sub unit, sehingga kinerja manajerial sangat berpengaruh pada tingkat desentralisasi, dengan demikian desentralisasi berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi ketika para manajer merasakan lingkungan mereka penuh ketidakpastian. Dalam rangka mencapai kinerja manajerial yang lebih baik maka harus terdapat kesesuaian antara ketidakpastian lingkungan dan tingkat desentralisasi. Dengan kata lain, kinerja manajerial akan dipengaruhi oleh interaksi antara tingkat desentralisasi dan tingkat ketidakpastian lingkungan.

H₆: Interaksi antara tingkat desentralisasi tinggi dan tingkat ketidakpastian lingkungan tinggi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial

Interaksi karakteristik sistem akuntansi manajemen dan tingkat ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial

Seorang manajer dituntut untuk mampu memprediksi hal-hal dimasa yang akan datang serta memperoleh informasi-informasi yang relevan demi pengambilan keputusan sebab ketidakmampuan seorang manajer dalam memprediksi faktor-faktor sosial maupun fisik yang tidak pasti akan berdampak pada kondisi kinerja perusahaan. Informasi sistem akuntansi manajemen dengan karakteristik tersebut sangat dibutuhkan dalam kondisi ketidakpastian lingkungan guna membantu manajer dalam menentukan keputusan sehingga mampu meningkatkan kinerja perusahaan.

Hal yang sama dikemukakan (dwiandra, 2006) bahwa dalam kondisi persepsi ketidakpastian lingkungan yang tinggi para manajer akan membutuhkan informasi sistem akuntansi manajemen yang lebih dalam rangka memperbaiki kinerja mereka sehingga mereka dapat mencapai kinerja yang lebih tinggi.

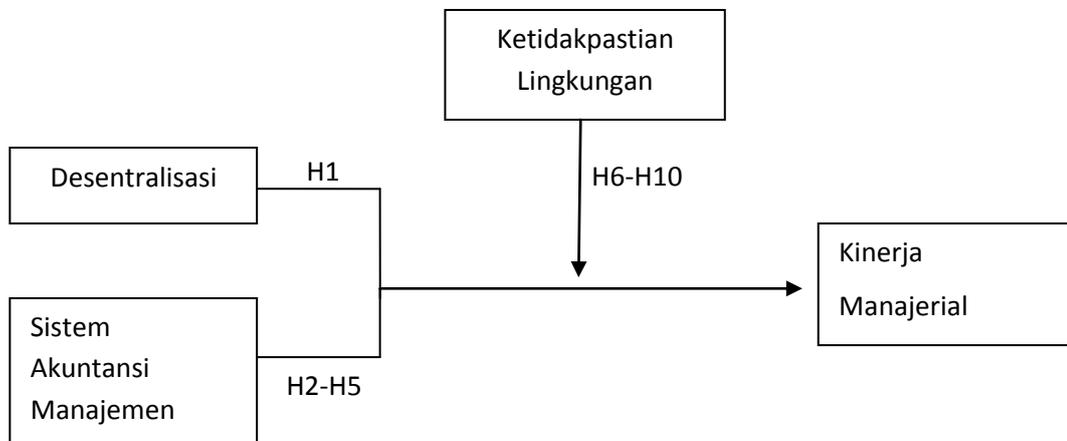
Dalam rangka mencapai kinerja manajerial yang lebih baik maka harus terdapat kesesuaian antara ketidakpastian lingkungan dan ketersediaan karakteristik informasi akuntansi manajemen. Dengan kata lain, kinerja manajerial akan dipengaruhi oleh interaksi antara tingkat karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen dan tingkat ketidakpastian lingkungan.

H₇: Interaksi karakteristik sistem akuntansi manajemen *Broadscope* dan tingkat ketidakpastian lingkungan tinggi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial

H₈: Interaksi karakteristik sistem akuntansi manajemen *Timeliness* dan tingkat ketidakpastian lingkungan tinggi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial

H₉: Interaksi karakteristik sistem akuntansi manajemen *Aggregation* dan tingkat ketidakpastian lingkungan tinggi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial

H₁₀: Interaksi karakteristik sistem akuntansi manajemen *Integration* dan tingkat ketidakpastian lingkungan tinggi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial



Gambar 1 : Model Penelitian

METODE PENELITIAN

Pengumpulan Data dan Pemilihan Sampel Penelitian

Pengumpulan data primer yang diperoleh langsung dari manajer/kepala cabang dapat diperoleh dengan cara mendatangi langsung para manajer Regional Jateng I pada rapat rutin bulanan, dan untuk manajer yang regional selain regional Jateng I, digunakan metode *survey* dan *mail survey*. Manajer cabang dijadikan sebagai subjek penelitian karena berperan penting dalam pengambilan keputusan. Alasan lain adalah sejalan dengan pemikiran yang dikemukakan Miah dan Mia (1996) dalam Dwiandra (2009) bahwa tidak konsistennya hasil penelitian yang meneliti pengaruh desentralisasi terhadap sistem akuntansi manajemen diduga karena perbedaan level posisi responden dalam organisasi. Metode ini dilakukan dengan mengirim kuesioner melalui email. Sebanyak 80 kuesioner telah dikirimkan. Hingga batas waktu yang telah ditentukan, kuesioner yang kembali sejumlah 33 kuesioner. Dengan demikian *response rate*-nya sebesar 41,25% (33/80).

Pengukuran Variabel

Karakteristik Informasi Sistem Akuntansi Manajemen

Instrumen yang dikembangkan oleh Chenhall dan Morris yang digunakan untuk mengukur variabel informasi sistem akuntansi manajemen. Variabel informasi sistem akuntansi manajemen dapat dapat diukur dengan menggunakan instrumen dua puluh satu item dengan tujuh poin skala likert. Untuk mengisi kuesioner para responden diminta untuk meranking ketersediaan informasi sistem akuntansi manajemen yang ada di unit bisnisnya sesuai dengan skala likert yang ada. Dalam instrumen ini, responden diminta untuk memilih skala 1 sampai 7. Skala rendah menunjukkan penggunaan karakteristik informasi SAM yang rendah, sebaliknya, skala tinggi menunjukkan penggunaan karakteristik informasi SAM yang tinggi.

Desentralisasi

Desentralisasi merupakan seberapa besar wewenang yang diperoleh oleh unit kerja terkait dengan penganggaran dan pengambilan keputusan dalam masalah keuangan, operasional, peningkatan mutu pegawai, pengalihan atau alokasi rekening maupun alokasi sumber daya manusia. Instrumen desentralisasi didasarkan pada instrumen yang dikembangkan oleh Mia (1996).

Pengukuran variabel desentralisasi menggunakan skala likert 1-5 (1=tidak ada wewenang sampai dengan 5=memiliki wewenang penuh). Skala 1 mencerminkan jawaban responden yang menunjukkan **tidak memiliki kewenangan** dalam unit kerjanya terkait dengan masalah keuangan, operasional, peningkatan mutu pegawai, alokasi rekening maupun perputaran pegawai. Skala 5 mencerminkan bahwa responden memiliki **kewenangan sangat besar** dalam unit kerjanya.

Ketidakpastian Lingkungan

Duncan (1972) mendefinisikan ketidakpastian lingkungan sebagai ketidakmampuan individu untuk menilai probabilitas seberapa besar keputusan yang telah dibuat akan gagal atau berhasil yang disebabkan karena kesulitan

untuk memprediksi kemungkinan-kemungkinan yang terjadi. Ketidakpastian lingkungan dapat dinilai sebagai situasi dimana seseorang mengalami kesulitan dalam memprediksi situasi di sekitarnya sehingga mencoba untuk melakukan sesuatu untuk menghadapi ketidakpastian lingkungan tersebut. Ketidakpastian lingkungan diidentifikasi sebagai faktor penting karena situasi ini dapat menyulitkan manajer dalam proses perencanaan dan pengendalian.

Untuk mengukur persepsi manajer atas ketidakpastian lingkungan digunakan instrumen yang berisi 12 item pertanyaan yang dikembangkan oleh Duncan (1972) dengan menggunakan tujuh poin skala likert. Dalam pengisian kuesioner responden diminta untuk menilai ketidakpastian lingkungan yang dihadapi. Dalam instrumen ini, responden diminta untuk memilih skala 1 sampai 7. Skala rendah menunjukkan persepsi responden terhadap ketidakpastian lingkungan yang rendah, sebaliknya, skala tinggi menunjukkan persepsi responden terhadap ketidakpastian lingkungan yang tinggi.

Kinerja Manajerial

Kinerja manajerial adalah kinerja para individu anggota organisasi dalam kegiatan manajerial meliputi perencanaan, investigasi, koordinasi, supervise, pengaturan staf, negosiasi dan representasi (Mahoney *et al.* 1963 dalam Rizna, 2009). Variabel ini diukur dengan instrumen yang dikembangkan oleh Mahoney *et al.* (1963), berisi delapan belas item pertanyaan mengenai kinerja organisasi. Instrumen ini terdiri dari delapan belas dimensi kinerja personel (*staffing, planning, supervising, representing, investigating, coordinating, negotiating* dan *evaluating*). Dalam pengisian kuesioner responden diminta untuk menilai rata-rata kinerja unit bisnis mereka dibandingkan dengan rata-rata kinerja unit bisnis lainnya yang bisnisnya sejenis. Skala yang digunakan adalah 7 poin skala likert. Dalam instrumen ini, responden diminta untuk memilih skala 1 sampai 7. Skala rendah menunjukkan persepsi responden terhadap kinerja manajerial yang rendah, sebaliknya, skala tinggi menunjukkan persepsi responden terhadap kinerja manajerial yang tinggi.

Uji Reliabilitas dan Validitas

Menurut Huck dan Cormier (1996) bahwa kualitas data yang diperoleh dari penerapan-penerapan instrumen penelitian dapat dievaluasi melalui uji reliabilitas dan validitas. Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten apabila dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama dengan menggunakan alat pengukur yang sama. Sedangkan uji validitas berkenaan dengan seberapa baik suatu instrumen mengukur konsep yang seharusnya diukur. Ada tiga prosedur yang dilakukan dalam penelitian ini untuk mengukur reliabilitas dan validitas data yaitu:

1. uji konsistensi internal dengan koefisien *Cronbach alpha*
2. uji homogenitas data dengan uji korelasional antar skor masing-masing butir pertanyaan dengan skor total.
3. uji validitas konstruk.

Analisis Data dan Pengujian Hipotesis

Analisis statistik yang digunakan adalah analisis regresi berganda sebagai model memprediksi dan mempelajari hubungan kausal antara variabel dependen dan beberapa variabel independen. Untuk menguji hubungan antara desentralisasi dan karakteristik SAM dengan kinerja manajerial yang dimediasi ketidakpastian lingkungan, yaitu dengan menggunakan analisa regresi berganda berperantara *moderated regression analysis* (MRA) untuk menentukan hubungan interaksi antara tiga variabel oleh satu variabel sebagai variabel moderating (Nunally, 1994). Persamaan regresi untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini, yaitu :

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_1 X_3 + \beta_5 X_2 X_3 \quad (1)$$

Keterangan :

β_0 = konstanta

β_{1-5} = koefisien dari variabel independen

Y = kinerja manajerial

X₁ = desentralisasi

X₂ = karakteristik sistem akuntansi manajemen

X₃ = ketidakpastian lingkungan

= *Error*

Hasil perhitungan tersebut dapat dinilai signifikan secara statistik apabila nilai uji statistiknya berada dalam daerah kritis (daerah dimana H_0 ditolak). Sebaliknya disebut tidak signifikan bila nilai uji statistiknya berada dalam daerah dimana H_0 diterima (Ghozali, 2007).

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Hasil Uji Kualitas Data

Pengujian validitas dilakukan dengan menggunakan rumus korelasi. Sedangkan uji reliabilitas digunakan untuk menguji sejauh mana keandalan suatu alat pengukur untuk dapat digunakan lagi untuk penelitian yang Sama. Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan rumus Alpha.

Tabel

Hasil Pengujian Validitas dan Reliabilitas

No	Variabel / Indikator	Korelasi	r table	keterangan
1	Ketidakpastian lingkungan			
	1	0. 876	0,344	Valid
	2	0. 786	0,344	Valid
	3	0. 620	0,344	Valid
	4	0. 609	0,344	Valid
	5	0. 728	0,344	Valid
	6	0. 665	0,344	Valid
	7	0. 836	0,344	Valid
	8	0. 776	0,344	Valid
	9	0. 732	0,344	Valid
	10	0. 807	0,344	Valid
	11	0. 651	0,344	Valid
	12	0. 616	0,344	Valid
2	<i>Broad scope</i>			
	1	0. 854	0,344	Valid

	2	0. 913	0,344	Valid
	3	0. 922	0,344	Valid
	4	0. 844	0,344	Valid
	5	0. 920	0,344	Valid
3	<i>Timeliness</i>			
	1	0. 816	0,344	Valid
	2	0. 702	0,344	Valid
	3	0. 914	0,344	Valid
	4	0. 853	0,344	Valid
4	<i>Aggregation</i>			
	1	0. 917	0,344	Valid
	2	0. 917	0,344	Valid
	3	0. 774	0,344	Valid
	4	0. 812	0,344	Valid
	5	0. 621	0,344	Valid
	6	0. 808	0,344	Valid
	7	0. 611	0,344	Valid
	8	0. 666	0,344	Valid
	9	0. 882	0,344	Valid
5	<i>Integration</i>			
	1	0. 945	0,344	Valid
	2	0. 928	0,344	Valid
	3	0. 914	0,344	Valid
6	<i>Desentralisasi</i>			
	1	0. 704	0,344	Valid
	2	0. 861	0,344	Valid
	3	0. 904	0,344	Valid
	4	0. 814	0,344	Valid
	6	0. 856	0,344	Valid
7	<i>Kinerja</i>			

	1	0. 804	0,344	Valid
	2	0. 739	0,344	Valid
	3	0. 710	0,344	Valid
	4	0. 818	0,344	Valid
	5	0. 931	0,344	Valid
	6	0. 932	0,344	Valid
	7	0. 884	0,344	Valid
	8	0. 944	0,344	Valid

Tabel diatas menunjukkan bahwa tidak semua indikator yang digunakan untuk mengukur semua variabel dalam penelitian ini dinyatakan sebagai item yang valid. Diperoleh bahwa dari indikator-indikator variabel yang digunakan dalam penelitian ini memiliki nilai korelasi yang lebih besar dari 0,344 yaitu r tabel.

Uji reliabilitas digunakan untuk menguji sejauh mana keandalan suatu alat pengukur untuk dapat digunakan lagi untuk penelitian yang Sama. Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan rumus Alpha. Hasil pengujian reliabilitas untuk masing-masing variabel yang diringkas pada tabel berikut ini.

Tabel
Hasil Pengujian Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Keterangan
Ketidakpastian Lingkungan	0, 909	Reliable
<i>Broad scope</i>	0, 934	Reliabel
<i>Timelines</i>	0, 837	Reliabel
<i>Agregation</i>	0, 914	Reliabel
<i>Integration</i>	0, 879	Reliabel
Desentralisasi	0, 940	Reliabel
Kinerja	0,930	Reliable

Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa semua variabel mempunyai koefisien Alpha yang lebih besar dari 0,60 sehingga dapat dikatakan semua konsep pengukur variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah reliabel.

Hasil Uji Hipotesis

Hasil Uji Model Pengaruh Desentralisasi dan SAM terhadap Kinerja

Hasil pengujian hipotesis mengenai pengaruh keempat karakteristik SAM dan desentralisasi terhadap kinerja dengan menggunakan bantuan program SPSS diperoleh sebagai berikut :

Tabel 4.8
Pengujian Hipotesis

		Koef	t	sig
1	(Constant)	32.129	7.621	0.000
	DES	0.677	2.949	0.006
2	(Constant)	39.697	6.348	0.000
	BS	0.163	0.714	0.480
3	(Constant)	35.756	4.945	0.000
	TL	0.403	1.168	0.252
4	(Constant)	36.157	3.968	0.000
	AGG	0.164	0.877	0.387
5	(Constant)	33.164	4.463	0.000
	INT	0.671	1.489	0.147

Arah koefisien regresi variable desentralisasi dan 4 karakteristik SAM diperoleh masing-masing memiliki arah positif. Hal ini menunjukkan bahwa tinggi desentralisasi dan Karakteristik SAM akan memperbesar kinerja perusahaan. Namun demikian Pengujian pengaruh dari masing-masing variable adalah sebagai berikut :

1. Pengaruh Desentralisasi terhadap Kinerja

Hasil pengujian pengaruh Desentralisasi terhadap kinerja menunjukkan arah koefisien positif dengan nilai t sebesar 2.949 dan signifikansi sebesar 0,006. Nilai signifikansi pengujian tersebut lebih kecil dari taraf signifikansi $\alpha = 0,05$. Dengan demikian maka ditunjukkan bahwa pada $\alpha 5\%$, ada pengaruh Desentralisasi terhadap kinerja perusahaan. Hal ini berarti Hipotesis 1 diterima.

2. Pengaruh SAM *Broad scope* terhadap Kinerja

Hasil pengujian pengaruh SAM *broad scope* terhadap kinerja menunjukkan arah koefisien positif dengan nilai t sebesar 0.714 dan signifikansi sebesar 0,480. Nilai signifikansi pengujian tersebut lebih besar dari taraf signifikansi $\alpha = 0,05$. Dengan demikian maka ditunjukkan bahwa pada $\alpha 5\%$, SAM *broad scope* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan. Hal ini berarti Hipotesis 2 ditolak.

3. Pengaruh SAM Timelines terhadap Kinerja

Hasil pengujian pengaruh SAM timelines terhadap kinerja menunjukkan arah koefisien positif dengan nilai t sebesar 1.168 dan signifikansi sebesar 0,265. Nilai signifikansi pengujian tersebut lebih besar dari taraf signifikansi $\alpha = 0,05$. Dengan demikian maka ditunjukkan bahwa pada $\alpha 5\%$, SAM timelines tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan. Hal ini berarti Hipotesis 3 ditolak.

4. Pengaruh SAM *Aggregation* terhadap Kinerja

Hasil pengujian pengaruh SAM *Aggregation* terhadap kinerja menunjukkan arah koefisien positif dengan nilai t sebesar 0.877 dan signifikansi sebesar 0,387. Nilai signifikansi pengujian tersebut lebih besar dari taraf signifikansi $\alpha = 0,05$. Dengan demikian maka ditunjukkan bahwa pada $\alpha 5\%$, SAM *aggregation* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan. Hal ini berarti Hipotesis 4 ditolak.

5. Pengaruh SAM *Integration* terhadap Kinerja

Hasil pengujian pengaruh SAM *Integration* terhadap kinerja menunjukkan arah koefisien positif dengan nilai t sebesar 1.489 dan signifikansi sebesar 0,147. Nilai signifikansi pengujian tersebut lebih besar dari taraf signifikansi $\alpha = 0,05$. Dengan demikian maka ditunjukkan bahwa pada $\alpha 5\%$, SAM *integration* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan. Hal ini berarti Hipotesis 5 ditolak.

Hasil Uji Hipotesis Model Interaksi

Hasil pengujian hipotesis mengenai pengaruh ketidakpastian lingkungan dalam memoderasi pengaruh keempat karakteristik informasi SAM dan desentralisasi terhadap kinerja dengan menggunakan bantuan program SPSS diperoleh sebagai berikut :

Tabel 4.8
Hasil Pengujian Hipotesis

		Koef	t	Sig	F (sig F)	Adj. R ²
1	(Constant)	102.111	3.551	0.001	5.292 (0.005)	0.287
	DES	-3.289	-1.924	0.064		
	KL	-1.133	-2.459	0.020		
	DES*KL	0.063	2.375	0.024		
2	(Constant)	138.154	4.536	0.000	4.044 (0.016)	0.222
	BS	-3.684	-3.187	0.003		
	KL	-1.764	-3.219	0.003		
	BS*KL	0.067	3.381	0.002		
3	(Constant)	142.253	3.322	0.002	2.638 (0.068)	0.133
	TL	-5.381	-2.290	0.029		
	KL	-1.673	-2.491	0.019		
	TL*KL	0.089	2.515	0.018		

4	(Constant)	144.247	3.295	0.003	2.410	0.117
	AGG	-2.236	-2.272	0.031	(0.087)	
	KL	-1.859	-2.472	0.020		
	AGG*KL	0.040	2.520	0.018		
5	(Constant)	96.508	2.342	0.026	1.564	0.050
	INT	-3.125	-1.241	0.225	(0.219)	
	KL	-1.131	-1.556	0.131		
	INT*KL	0.067	1.554	0.131		

Arah koefisien regresi variable interaksi antara Ketidakpastian lingkungan dengan desentralisasi dan 4 karakteristik informasi SAM diperoleh masing-masing memiliki arah positif. Hal ini menunjukkan bahwa Ketidakpastian lingkungan yang semakin tinggi akan memperbesar pengaruh desentralisasi dan Karakteristik informasi SAM terhadap kinerja perusahaan. Namun demikian Pengujian pengaruh dari masing-masing variable Karakteristik informasi SAM adalah sebagai berikut :

1. Pengaruh interaksi Ketidakpastian lingkungan dan Desentralisasi terhadap Kinerja Manajerial

Hasil pengujian pengaruh interaksi Ketidakpastian Lingkungan dengan Desentralisasi (DES * KL) terhadap kinerja menunjukkan arah koefisien positif dengan nilai t sebesar 2.375 dan signifikansi sebesar 0,024. Nilai signifikansi pengujian tersebut lebih kecil dari taraf signifikansi $\alpha = 0,05$. Dengan demikian maka ditunjukkan bahwa pada α 5%, interaksi Ketidakpastian lingkungan dan Desentralisasi berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Hal ini berarti **Hipotesis 6 diterima**.

2. Pengaruh interaksi Ketidakpastian lingkungan dan karakteristik informasi SAM *Broad scope* terhadap Kinerja Manajerial

Hasil pengujian pengaruh interaksi Ketidakpastian Lingkungan dengan karakteristik informasi SAM *broad scope* (BS * KL) terhadap kinerja menunjukkan arah koefisien positif dengan nilai t sebesar 3.381 dan signifikansi sebesar 0,002. Nilai signifikansi pengujian tersebut lebih kecil dari taraf signifikansi $\alpha = 0,05$. Dengan demikian maka ditunjukkan bahwa pada α 5%, interaksi Ketidakpastian lingkungan dan karakteristik informasi SAM *Broad scope* berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Hal ini berarti **Hipotesis 7 diterima**.

3. Pengaruh interaksi Ketidakpastian lingkungan dan karakteristik informasi SAM *Timeliness* terhadap Kinerja Manajerial

Hasil pengujian pengaruh interaksi Ketidakpastian lingkungan dengan karakteristik informasi SAM timelines (TL * KL) terhadap kinerja menunjukkan arah koefisien positif dengan nilai t sebesar 2.515 dan signifikansi sebesar 0,018. Nilai signifikansi pengujian tersebut lebih kecil dari taraf signifikansi $\alpha = 0,05$. Dengan demikian maka ditunjukkan bahwa pada α 5%, interaksi Ketidakpastian lingkungan dan karakteristik informasi SAM Timelines berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Hal ini berarti **Hipotesis 8 diterima**.

4. Pengaruh interaksi Ketidakpastian lingkungan dan karakteristik informasi SAM *Aggregation* terhadap Kinerja Manajerial

Hasil pengujian pengaruh interaksi Ketidakpastian lingkungan dengan karakteristik informasi SAM Aggregatuon (AGG * KL) terhadap kinerja menunjukkan arah koefisien positif dengan nilai t sebesar 2.520 dan signifikansi sebesar 0,018. Nilai signifikansi pengujian tersebut lebih kecil dari taraf signifikansi $\alpha = 0,05$. Dengan demikian maka ditunjukkan bahwa pada α 5%, interaksi Ketidakpastian lingkungan dan karakteristik informasi SAM *Aggregation* berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Hal ini berarti **Hipotesis 9 diterima**.

5. Pengaruh interaksi Ketidakpastian lingkungan dan karakteristik informasi SAM *Integration* terhadap Kinerja Manajerial

Hasil pengujian pengaruh interaksi Ketidakpastian lingkungan dengan karakteristik informasi SAM *Integration* (INT * KL) terhadap kinerja menunjukkan arah koefisien positif dengan nilai t sebesar 1.554 dan signifikansi sebesar 0,131. Nilai signifikansi pengujian tersebut lebih besar dari taraf signifikansi $\alpha = 0,05$. Dengan demikian maka ditunjukkan bahwa pada $\alpha 5\%$, interaksi Ketidakpastian lingkungan dan karakteristik informasi SAM *Integration* tidak berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Hal ini berarti **Hipotesis 10 ditolak**.

Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilaksanakan, diperoleh suatu hasil bahwa hubungan langsung antara desentralisasi dengan kinerja manajerial menunjukkan hubungan yang positif yang artinya desentralisasi meningkatkan kinerja manajerial. Desentralisasi mampu meningkatkan kinerja akibat meningkatnya motivasi para manager dengan dipenuhinya kebutuhan aktualisasi diri yaitu *sense of belonging* (merasa diterima), *sense of importance* (merasa dibutuhkan) dan *sense of participation* (merasa diikutsertakan) (Anwar Prabu, 2005). Hasil ini sejalan dengan penelitian Davis dan Newstorm (1985) dalam Soobaroyen dan Poorundersing (2008) mendukung bahwa desentralisasi akan meningkatkan kinerja manajerial.

Kemudian dalam pengujian hubungan langsung keempat karakteristik informasi SAM ditemukan hasil bahwa keempat karakteristik SAM tidak dapat meningkatkan kinerja manajerial, hal ini disebabkan oleh informasi SAM berfungsi sebagai sistem pengendalian sebuah organisasi, Menurut Chenhall dan Morris (1986) SAM akan mempengaruhi kinerja pada kondisi ketidakpastian lingkungan tinggi, Informasi SAM yang *broad scope* dapat memfasilitasi penilaian kinerja manajer dalam lingkungan yang kompleks. Informasi SAM akan membantu mengontrol perusahaan dalam kondisi yang tidak pasti, manajer yang

menghadapi situasi yang tidak pasti harus dapat merespon kejadian-kejadian yang *unpredictable* atau perubahan lingkungan. Hasil penelitian Chenhall dan Morris (1986) menyatakan bahwa informasi SAM yang *aggregate* akan bermanfaat bagi manajer ketika menghadapi ketidakpastian lingkungan, semakin tinggi PEU maka semakin dibutuhkan informasi SAM yang teragregasi.

Kemudian dari hasil uji interaksi antara variabel independen terhadap kinerja manajerial yang dipengaruhi ketidakpastian lingkungan, ditemukan hasil bahwa ketersediaan informasi SAM dengan 3 karakteristik informasi SAM (*Broadscope, Timelines, Aggregation*) yang semakin baik akan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa karakteristik tersebut saling berinteraksi dengan ketidakpastian lingkungan dan melalui interaksi tersebut mampu meningkatkan kinerja manajerial lebih baik. Sedangkan pada karakteristik *Integration* diperoleh koefisien yang positif namun tidak signifikan yang berarti memang tidak terdapat pengaruh antara interaksi ketidakpastian lingkungan dan *integration*.

Karakteristik informasi *broad scope* atau cakupan luas akan memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap kinerja perusahaan. Hal ini menjelaskan bahwa penggunaan sistem informasi yang memiliki karakteristik cakupan luas akan menjadi sangat dibutuhkan manajer. Apabila Sistem akuntansi manajemen (SAM) memiliki karakteristik cakupan luas yang lebih baik, maka sistem tersebut akan lebih membantu manajer dalam mengambil keputusan strategisnya. Dengan meningkatnya kondisi cakupan SAM yang semakin luas yang dimiliki perusahaan, maka kemampuan SAM tersebut dalam memberikan informasi-informasi yang relevan bagi perkembangan perusahaan. Karakteristik informasi yang semakin luas ada pada SAM akan memegang peranan penting dalam memberikan informasi yang juga semakin luas bagi manajer. Dengan demikian manajer akan sangat terbantu dengan tingginya cakupan SAM. Artinya pentingnya sistem informasi SAM ini akan menjadi penyedia informasi yang memudahkan proses pengambilan keputusan lebih luas manakala manajer berupaya untuk meningkatkan cakupan pemasaran perusahaan.

Karakteristik informasi *timelines* atau tepat waktu akan memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap kinerja perusahaan. Hasil ini menjelaskan bahwa informasi sistem akuntansi manajemen yang tepat waktu akan menjadi sangat berguna dalam menunjang keputusan manajerial. Apabila dalam hal ini informasi SAM memiliki karakteristik *timelines* yang lebih baik maka hal ini akan sangat menunjang manajer dalam mengambil keputusan yang pada akhirnya akan lebih besar dalam meningkatkan kinerja perusahaan. Seorang manajer harus mengambil keputusan yang tepat waktu manakala ada peluang atau ancaman yang akan merubah kondisi yang terjadi pada suatu waktu. Dalam hal ini pengambilan keputusan manajer akan lebih tepat jika didasarkan pada informasi yang tepat waktu pula. Keberadaan informasi yang tidak di-update dapat menjadi sebuah keputusan yang kurang mampu menjawab kondisi atau lingkungan yang selalu berubah, sehingga peluang dapat terlepas dan ancaman akan semakin tidak terkendali.

Karakteristik informasi *aggregation* memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap kinerja perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa dalam suatu organisasi, informasi-informasi yang teragregasi (tergabung) yang memiliki manfaat bagi manajer. Hal ini disebabkan karena dengan informasi yang teragregasi, maka konflik informasi yang terjadi antar bagian atau antar unit akan diminimalkan yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja secara umum. Informasi yang disajikan secara teragregasi akan memudahkan manajer mangaitkan informasi dari satu bagian dengan bagian lain secara simultan, sehingga akan diperoleh sebuah informasi yang mendapatkan kekurangan dan kelebihan dari masing-masing departemen atau bagian. Pemrosesan informasi teragregasi tersebut akan menghasilkan keputusan yang dapat mengoptimalkan kinerja dan meminimalkan hambatan yang akan terjadi.

Karakteristik Informasi *integration* yang telah diuji menunjukkan tidak adanya pengaruh antara interaksi Ketidakpastian Lingkungan dan Karakteristik *Integration* terhadap kinerja manajerial, hal ini disebabkan karena dalam perusahaan yang diteliti terdapat tiga divisi yang terkait yaitu divisi marketing, divisi akademik dan divisi administrasi. Bila dalam aspek *aggregation* yang

ditonjolkan adalah penggabungan informasi antar masing-masing divisi, sedangkan dalam karakteristik *integration* merupakan karakteristik informasi yang memfokuskan pada sisi pengendalian dan koordinasi antara kebijakan manajer dan dampaknya terhadap keseluruhan divisi. Dalam lembaga yang diteliti memang divisi-divisi tersebut saling terkait namun keterikatan antara divisi tidak seperti dalam perusahaan manufaktur ataupun usaha dagang yang sering melakukan koordinasi antar divisinya, contoh dalam penentuan harga transfer ataupun dalam prosedur lainnya. Pada lembaga pendidikan divisi-divisi yang ada saling bekerja dalam jalurnya masing-masing sehingga interaksi antara divisi tidak rutin. Lembaga Bimbel merupakan sebuah bisnis jasa dan dalam lembaga yang diteliti memang menonjolkan teamwork dari masing-masing personal staf, pusat sering dilakukan gathering yang bertujuan untuk meng-upgrade kemampuan masing-masing staf karena kebijakan seorang manajer tidak akan berjalan ketika tidak didukung oleh kualitas dari masing-masing staf dalam divisi-divisinya yang baik.

Secara logika bisa dikatakan kebijakan manajer tidak memiliki pengaruhnya terhadap kinerja keseluruhan team, ada beberapa faktor yang menyebabkan hal tersebut, faktor-faktor tersebut lebih dikarenakan faktor manusia dalam organisasi, masing-masing manajer memang menghadapi medan yang berbeda, dan sering kali kebijakan yang dibuat manajer bertentangan dengan situasi internal dari teamwork yang menyebabkan pelaksanaannya tidak berjalan maksimal.

KESIMPULAN, SARAN DAN KETERBATASAN

Kesimpulan

Hasil penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Hubungan langsung Desentralisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial perusahaan.
2. Hubungan langsung Karakteristik informasi SAM *broad scope* tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

3. Hubungan langsung Karakteristik informasi SAM *timeliness* tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.
4. Hubungan langsung Karakteristik informasi SAM *aggregation* tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.
5. Hubungan langsung Karakteristik informasi SAM *integration* tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.
6. Interaksi Ketidakpastian lingkungan dan Desentralisasi berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.
7. Interaksi Ketidakpastian lingkungan dan Karakteristik SAM Broadscope berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.
8. Interaksi Ketidakpastian lingkungan dan Karakteristik SAM Timeliness berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.
9. Interaksi Ketidakpastian lingkungan dan Karakteristik SAM Aggregation berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.

Interaksi Ketidakpastian lingkungan dan Karakteristik SAM Integration tidak dapat berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.

Saran

Saran-saran yang dapat diberikan sebagai tindak lanjut dari hasil penelitian adalah sebagai berikut :

1. Perlunya penyusunan Sistem Akuntansi Manajemen yang baik yang mencakup empat karakteristik seperti : memiliki cakupan informasi yang luas, ketepatanwaktuan penyajian informasi yang relevan, bersifat menyeluruh pada semua unit atau departemen perusahaan dan terpadu. Hal ini akan sangat diperlukan untuk mempercepat proses pengambilan keputusan yang dilakukan oleh manajer pada berbagai divisi yang ada pada perusahaan.
2. Dalam kondisi yang semakin berkembang, maka nampaknya teknologi informasi akuntansi nampaknya harus menjadi kebutuhan yang pasti dalam upaya meningkatkan kinerja secara keseluruhan.

Keterbatasan

Penelitian ini memiliki keterbatasan yaitu :

1. Responden se-Indonesia sangat luas sekali dan sebagian kuesoner yang dikirim melalui email hanya sedikit yang mendapat respon untuk diisi oleh responden, dan koordinasi antara masing-masing cabang dilakukan via jejaring sosial sehingga peneliti melakukan pendekatan secara tidak langsung kepada responden.
2. Dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi berganda dengan uji interaksi. Pada umumnya hal tersebut menimbulkan masalah karena terjadi multikolinieritas yang tinggi antara variabel independen dan variabel kontijensi Ketidakpastian Lingkungan. Padahal syarat regresi yang baik adalah tidak terjadi multikolinieritas.

DAFTAR PUSTAKA

- Al amin, Muhammad. 2007. **Pengaruh Environmental Uncertainty, Desentralisasi, Strategi Customization, Managerial Style dan Teknologi, terhadap Sistem Akuntansi Manajemen dan Kinerja Manajerial.** *Jurnal aplikasi manajemen.* Vol 5. No.1.
- Chenhall, Robert H. and Deigan Morris. 1986. “ The Impac of structure, Environment, and Interdependency on Perceived usefulness of managerial Accounting System.” *The Accounting Review.* Vol X,No.1 pp. 16-35
- Chia. Y.M. 1995. Decentralization, Management Accountig System (MAS) Information Characteristic and Their Interaction Effect on Managerial Performance; A Singapore Study. *Journal of Business Finance and Accounting.* Sept. PP. 881-830.
- Desmiyawati. 2004. **Pengaruh Strategi dan Ketidakpastian Lingkungan terhadap Hubungan antara Informasi Broadscope dan Kinerja Organisasi.** *Jurnal Akuntansi dan Bisnis.* Vol.4. No.2. 94-108
- Dwiandra. 2006. **Pengaruh Interaksi Ketidakpastian Lingkungan, Desentralisasi, dan Agregat Informasi Akuntansi Manajemen terhadap Kinerja Manajerial.** *Symposium Nasional akuntansi IX.*
- Fazli Syam. 2000. “*Informasi Akuntansi, Ketidakpastian Tugas dan Perilaku Manajer : Suatu Eksperimen Semu*”. Tesis Program Pasca Sarjana Studi Akuntansi UGM (tidak dipublikasikan).
- Ghozali, I. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program SPSS.* Semarang: Badan Penerbit Undip.
- Gordon, L.A. dan Narayana, V.K. 1984. “Managemen Control Systems Perceived Environmental Uncertainty and Organization structure: an Emperical Investigation” *Accounting, organization and Society,* Vol.9, pp.33-47
- Gul and Y.M. Chia. 1994. “the Effect of Managerial Accountig System Perciever Environmental Uncertainty and Decentralization manager Performance: A test of tree – way interaction” *Accounting, organization and Society.* Vol. 19, No.4/5 pp. 413-426.
- Jaryanto. 2008. **Pengaruh Desentralisasi terhadap Kinerja Manajerial dengan Sistem Akuntansi Manajemen (Broadscope, Timeliness, Aggregation**

dan Integration) sebagai Variabel Intervening. *Fokus Ekonomi*. Vol.3 No.2. 12-31.

Muslichah. 2002. **Pengaruh Teknologi Informasi, Saling Ketergantungan, Karakteristik Sistem Akuntansi Manajemen terhadap Kinerja Manajerial.** *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*. Vol4. No.2. 106-125.

Mulyadi. 2002. *Akuntansi Manajemen*. Jakarta : Salemba Empat.

Poniman, 2004. **Pengaruh Informasi Akuntansi terhadap Kinerja Manajerial dengan tiga Variabel Moderating : Studi Empiris Pada BPR Wiliayan Bank Indonesia Semarang.** UPT Pustaka UNDIP.

Renyowijoyo, Muindro dan Deasy Rinarti. 2007. **Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan dan Budaya Organisasi terhadap Partisipasi Penganggaran dan Kinerja Manajerial.** *Jurnal Bisnis dan Akuntansi*. Vol.1 No.2. 124-135.

Susanto, Yulius Kurnia dan Gudono. 2007. **Pengaruh intensitas Kompetisi Pasar Terhadap Hubungan antara Penggunaan Informasi Sistem Akuntansi Manajemen dan Kinerja Unit Bisnis dan Kepuasan Kerja.** *Simposium Nasional Akuntansi X*.

Sudrajat, Akhmad. 2008. Teori-teori motivasi.
<http://akhmadsudrajat.wordpress.com/2008/02/06/teori-teori-motivasi/>. diakses tanggal 21 Agustus 2011.