

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Persepsi Ketidakpastian Lingkungan

Menurut Duncan dalam Dwi Cahyono (2008) Persepsi ketidakpastian lingkungan dapat diartikan sebagai persepsi karyawan tentang lingkungan yang dihadapi dan mempengaruhi di tempat karyawan bekerja. Ketidakpastian lingkungan merupakan salah satu faktor yang sering menyebabkan organisasi melakukan penyesuaian terhadap kondisi organisasi dengan lingkungan.

Milliken (1987) mendefinisikan :

“Ketidakpastian lingkungan adalah sebagai rasa ketidakpastian individu untuk memprediksi sesuatu secara akurat”.

Luthans (2001) mendefinisikan :

“Ketidakpastian lingkungan adalah situasi seseorang yang terkendala untuk memprediksi situasi di sekitar sehingga mencoba untuk melakukan sesuatu untuk menghadapi ketidakpastian tersebut”.

Menurut Chenhall dan Morris (1986) menegaskan bahwa :

“Ketidakpastian lingkungan yang dipersepsikan sebagai faktor kontinjensi yang paling penting, sebab ketidakpastian lingkungan yang dipersepsikan menjadikan proses perencanaan dan kontrol lebih sulit. Aktivitas perencanaan menghadapi permasalahan karena ketidakmampuan (top manajemen) memprediksi kejadian di masa akan datang. Aktivitas kontrol juga sangat dipengaruhi oleh ketidakpastian”.

Menurut Duncan (1972) dalam jurnal Deasy dan Muindro menjelaskan bahwa :

“Ketidakpastian Lingkungan rendah, individu dapat memprediksi keadaan sehingga dapat menentukan langkah untuk membantu organisasi menyusun rencana yang akurat”.

Sedangkan menurut Fisher (1996) dalam jurnal Deasy dan Muindro menjelaskan bahwa :

“Pada kondisi ketidakpastian tinggi, maka individu sulit memprediksi kegagalan dan keberhasilan dari keputusan yang dibuatnya”.

Terjadinya ketidakpastian lingkungan mengakibatkan sulitnya dalam memprediksi keadaan secara akurat, yang dimana apabila ketidakpastian lingkungannya tinggi maka tidak dapat memprediksi dan tidak dapat memahami bagaimana komponen lingkungan akan berubah dan sebaliknya apabila ketidakpastiannya rendah maka individu mampu memprediksi keadaan sehingga dapat membantu dalam perencanaan perusahaan secara akurat.

Adapun faktor ketidakpastian lingkungan menurut Stephen P. Robbins yang diterjemahkan oleh Jusuf Udaya (2001:229) : Bagi suatu organisasi, sumber utama ketidakpastian berasal dari lingkungan, perubahan lingkungan yang terdiri dari :

1. Pesaing
2. Konsumen
3. Pemasok
4. Regulator
5. Teknologi yang di butuhkan

Secara detail Duncan dalam Rustiana (2000) mendefinisikan ketidakpastian lingkungan sebagai (a) kesenjangan informasi yang menyangkut faktor-faktor lingkungan yang dihubungkan dengan situasi pengambilan keputusan, (b) tidak mengetahui *outcome* dari keputusan yang spesifik tentang seberapa banyak organisasi akan merugi jika keputusan tidak benar, dan (c) ketidakpastian untuk menaksir probabilitas dalam berbagai tingkat kepercayaan yang menunjukkan bagaimana faktor-faktor lingkungan mempengaruhi kesuksesan atau kegagalan unit dalam melakukan fungsinya. Gregson *et al* (1994) menyatakan bahwa ketidakpastian sebagai rasa ketidakmampuan individu dalam memprediksi sesuatu secara tepat. Ketidakpastian akan berdampak pada akurasi perencanaan yang disusun, karena pada kondisi ketidakpastian yang tinggi, informasi merupakan komoditi yang sangat berguna dalam proses kegiatan perencanaan dan control suatu organisasi.

Gerloff, Muir dan Bodenstainer (1991) menyatakan bahwa dalam literatur ketidakpastian lingkungan dapat diorganisir ke dalam dua kelompok yaitu pandangan kontingensi dan pandangan persepsi. Pandangan kontingensi berkaitan dengan membaca lingkungan dan menyesuaikan organisasi dengan realitas. Pandangan persepsi ketidakpastian lingkungan merupakan proses yang berorientasi mencari gambaran mengenai tahapan-tahapan yang meliputi pesan, interpretasi atau pembelajaran tentang lingkungan agar memperoleh gambaran yang paling dekat dengan ketidakpastian lingkungan.

Terdapat tiga dimensi untuk menjelaskan kondisi lingkungan organisasi menurut Dess dan Bearn, (1984), yaitu kapasitas (*capacity*), volatilitas (*volatilities*), dan kompleksitas (*complexity*).

1. Kapasitas lingkungan merujuk kepada seberapa besar tingkat sumber daya yang tersedia dalam lingkungan tersebut dapat mendukung pertumbuhan organisasi.
2. Dimensi volatilitas merujuk kepada tingkat ketidakstabilan lingkungan. Lingkungan dengan tingkat perubahan yang tidak dapat diprediksi dikelompokkan dalam lingkungan yang dinamis, sedangkan pada lingkungan dengan tingkat perubahan yang dapat diprediksi dikelompokkan dalam lingkungan yang stabil.
3. Dimensi kompleksitas merujuk kepada tingkat heterogenitas dan konsentrasi diantara lingkungan. Lingkungan dengan heterogenitas tinggi adalah kompleks, sedangkan lingkungan yang sederhana adalah homogen dan terkonsentrasi, hal ini dapat dilihat dari banyaknya jumlah pesaing.

Miliken (1987) menjelaskan bahwa ketidakpastian lingkungan terdiri dari tiga tipe yaitu *effect uncertainty*, *response uncertainty*, dan *stated uncertainty*.

1. *Effectuncertainty* adalah ketidakmampuan memprediksi pengaruh lingkungan di masa akan datang terhadap organisasi.
2. *Response uncertainty* adalah ketidakmampuan memprediksi konsekuensi dari pilihan-pilihan keputusan untuk merespon lingkungan.
3. *Stated uncertainty* merupakan suatu hal selalu dihubungkan dengan ketidakpastian lingkungan yang dipersepsikan (*perceived environmental uncertainty*).

2.2 Sistem Akuntansi Manajemen

Sistem akuntansi manajemen adalah suatu mekanisme pengendalian organisasi, serta merupakan alat yang efektif dalam menyediakan informasi yang berguna untuk memprediksi konsekuensi yang mungkin terjadi dari berbagai alternatif aktifitas yang dapat dilakukan (Nazaruddin, 1998). Sedangkan Atkinson (1995) dalam Astuti (2007) menyatakan bahwa sistem akuntansi manajemen adalah sistem informasi yang mengumpulkan data operasional dan finansial, memprosesnya, menyimpannya dan melaporkan kepada pengguna. Produk yang dihasilkan oleh sistem akuntansi manajemen adalah informasi akuntansi manajemen.

SAM dapat dikaitkan sebagai mekanisme pendukung yang konsisten dengan desain struktur organisasi dalam organisasi (Chia, 1995). Tingkat kecanggihan dari SAM yang dapat memfasilitasi penyediaan bentuk-bentuk informasi yang relevan dan tepat waktu sangat diperlukan dalam organisasi yang desentralisasi. Hal ini diperlukan jika sebuah organisasi terdiri dari beberapa unit-unit besar dan mempunyai kebutuhan spesifik yang sangat berbeda antara satu dengan yang lain. Dengan demikian akan memungkinkan para manajer untuk mengambil keputusan secara efektif untuk meningkatkan kinerja organisasi.

Berdasarkan uraian tersebut dapat diambil suatu dasar bahwa penelitian ini memberikan suatu gambaran bahwa dalam penerapan SAM dalam organisasi dapat dipengaruhi oleh ketidakpastian lingkungan dan bentuk implementasi struktur organisasi yang dianut oleh sebuah organisasi dalam meningkatkan kinerja organisasi

Sistem akuntansi manajemen merupakan suatu mekanisme pengendalian organisasi, serta merupakan alat yang efektif dalam menyediakan informasi yang bermanfaat guna memprediksi konsekuensi yang mungkin terjadi dari suatu aktivitas yang dilakukan. Secara keseluruhan penelitian ini menekankan pada fungsi SAM sebagai variabel yang mempengaruhi kinerja manajerial.

Rekayasa SAM dalam sejumlah penelitian yang menggunakan perspektif kontijensi selalu mempertimbangkan hubungan-hubungan dengan variabel kontekstual seperti: lingkungan (Chenhall dan Morris, 1986), Strategi (Govindarajan dan Gupta, 1985), serta variabel-variabel kontekstual lainnya. Dalam penelitian ini SAM dikonsepsikan sebagai suatu sistem yang formal yang didesain untuk menyediakan informasi kepada para manajer. Dari hasil penelitian yang dilakukan Chenhall dan Morris (1986) ditemukan bukti empiris mengenai karakteristik sistem informasi yang dapat bermanfaat bagi suatu organisasi, karakteristik tersebut terdiri dari: *Broad scope*, *Aggregation*, *Integration*, dan *Timeliness*. Gordon dan Nayarana (1986) memberikan definisi keempat karakteristik di atas sebagai berikut:

1. Karakteristik *Broad Scope*

Mempunyai tiga sub dimensi yaitu: fokus, kuantifikasi, dan waktu. Dimensi fokus berkaitan erat dengan informasi yang berasal dari dalam atau luar organisasi. Dimensi kuantifikasi berkaitan dengan informasi keuangan dan non keuangan, sedangkan dimensi waktu berkaitan dengan estimasi peristiwa yang akan datang. Pada organisasi dengan struktur desentralisasi, para manajer membutuhkan informasi *broad scope* sebagai salah satu implikasi dari meningkatnya otoritas dan tanggung jawab mereka serta fungsinya sebagai

pengendali (Hansiadi, 2002). Desentralisasi akan mendorong para manajer untuk mengembangkan kompetensinya di dalam perusahaan yang mengarahkan mereka kepada peningkatan kerja. Untuk itu mereka membutuhkan informasi dengan karakteristik *broad scope* untuk mendukung daya saing mereka. Dengan demikian, organisasi yang memiliki tingkat desentralisasi tinggi perlu didukung oleh informasi *broad scope* agar berdampak positif terhadap kinerja manajerial (Chia, 1995).

2. Karakteristik *Aggregation*

Karakteristik *Aggregation* atau pengumpulan merupakan ringkasan informasi menurut fungsi, periode waktu dan model keputusan. Informasi menurut fungsi akan menyediakan informasi yang berkaitan dengan hasil keputusan dari unit-unit lain. Hal tersebut harus konsisten dengan model keputusan formal yang digunakan oleh organisasi, informasi ini dapat mengurangi atau menghemat waktu dalam pengambilan keputusan karena informasi telah dikumpulkan dan disusun menurut fungsi dan jangka waktu yang berbeda-beda (Kirmizi, 2001).

Informasi yang teragregasi dengan tepat akan memberikan masukan penting dalam proses pengambilan keputusan, karena waktu yang diperlukan untuk mengevaluasi informasi relatif lebih sedikit dibandingkan dengan informasi yang masih mentah dan belum tersusun. Bagi organisasi desentralisasi para manajer akan membutuhkan informasi yang berkaitan dengan area atau unit bisnis yang menjadi tanggung jawab mereka. Dengan informasi yang jelas mengenai area tanggung jawab fungsional masing-

masing manajer, maka akan mengurangi terjadinya konflik (Chenhall dan Morris, 1986). Informasi ini juga bermanfaat sebagai *input* dalam mengevaluasi kinerja manajer.

3. Karakteristik *Integration*

Karakteristik terintegrasi atau terpadu memberikan sarana koordinasi antar segmen dalam sub unit atau antar sub unit dalam sebuah organisasi. Kompleksitas dan saling ketergantungan antar sub unit akan ditunjukkan dalam informasi yang terintegrasi dalam SAM (Chenhall dan Morris, 1986). Informasi yang terintegrasi dapat memberikan peran pengkoordinasian dalam beragam keputusan pada organisasi yang sangat terdesentralisasi.

Informasi yang terintegrasi juga dipandang sebagai pembangkit moral bagi para manajer unit bisnis dan mengindikasikan bahwa informasi ini memberikan andil dalam peningkatan kinerja (Chia, 1995).

4. Karakteristik *Timeliness*

Karakteristik *timeliness* atau ketepatan waktu mempunyai dua sub dimensi yaitu frekuensi dan kecepatan pelaporan. Frekuensi sendiri berkaitan dengan seberapa sering informasi disediakan untuk para manajer. Sedangkan kecepatan berkaitan dengan tenggang waktu antara kebutuhan akan informasi dengan tersedianya informasi.

Informasi yang tepat waktu akan mempengaruhi kemampuan para manajer dalam merespon setiap kejadian atau permasalahan. Apabila informasi tersebut tidak disampaikan tepat waktu, maka informasi tersebut akan kehilangan nilai dalam proses pengambilan keputusan. Informasi yang

tepat waktu juga akan mendukung para manajer untuk menghadapi ketidakpastian yang terjadi dalam lingkungan kerja mereka (Gordon dan Narayana, 1984).

2.3 Kinerja Manajerial

Kinerja manajerial merupakan faktor yang mendukung keefektifan organisasi. Seseorang yang bersikap positif terhadap kerja, berarti dia mengalami kepuasan kerja, sedangkan seseorang yang bersikap negatif terhadap kerja berarti dia mengalami ketidakpuasan kerja (Puspaningsih, 2002). Mahoney et al dalam Puspaningsih (2002) melihat kinerja manajer berdasarkan pada kemampuan manajer dalam melaksanakan tugas manajerialnya.

Menurut Mahoney dalam Puspaningsih (2002), kinerja manajerial meliputi kemampuan manajer dalam:

1. Perencanaan,
2. Investigasi,
3. Pengkoordinasian,
4. Evaluasi,
5. Pengawasan,
6. Pemilihan staff,
7. Negosiasi,
8. Perwakilan dan
9. Kinerja secara menyeluruh yang ditetapkan

Manajer di dalam mengelola perusahaan dituntut untuk menghasilkan kinerja yang menjadikan organisasinya sebagai *wealth-creating institution*, lembaga mampu menghasilkan *financial returns* yang memadai melalui penyediaan produk atau jasa secara *cost effective* bagi *customer*. Kekayaan yang dimaksud di sini bisa bersifat material maupun *immaterial* (Egan, 1993). Kekayaan yang bersifat material biasanya diukur dari laba yang dihasilkan oleh suatu organisasi, sedangkan kekayaan imaterial merupakan hasil usaha yang tidak dapat diukur dengan satuan moneter. Kekayaan yang dihasilkan oleh organisasi akan digunakan untuk meningkatkan kesejahteraan *stakeholders*. Kinerja tersebut dapat dicapai dengan cara membangun *customer* yang puas, karyawan yang produktif dan berkomitmen serta menghasilkan *financial return* yang memadai (Bounds et.al.1994)

Ukuran kinerja yang digunakan dalam manajemen tradisional adalah ukuran keuangan, karena mudah digunakan. Ukuran kinerja yang digunakan saat ini adalah pendekatan *balance scorecard*, kinerja personal selain diukur dengan ukuran keuangan untuk melihat hasil tindakan yang dilakukan masa ialu, juga dilengkapi dengan ukuran kinerja bukan keuangan tentang kepuasan *customer*, *cost effectiveness* bisnis/intern, dan produktivitas, serta komitmen personal yang menentukan kinerja masa yang akan datang (Kaplan & Norton, 1995). Ukuran keuangan menunjukkan akibat dari berbagai tindakan di luar keuangan. Dengan demikian jika manajer ingin melipatgandakan kinerja perusahaan, perhatiannya harus dipusatkan pada memotivasi karyawan guna meningkatkan kinerja bukan keuangan atau operasional, melalui ketrampilannya dalam mengelola perusahaan dengan menerapkan fungsi-fungsi manajemen.

Kinerja manajerial merupakan faktor yang dapat meningkatkan keefektifan organisasi. Menurut Mahoney et al. (1963) yang dimaksud dengan kinerja manajerial adalah kinerja para individu anggota organisasi dalam kegiatan-kegiatan manajerial antara lain: perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, staffing, negosiasi dan representasi. Menurut Russel (1994) kinerja manajerial didefinisikan sebagai integrasi sistematis yang meliputi usaha, pengawasan evaluasi keuangan dan kinerja pegawai dalam kerangka eksplisit yang berhubungan dengan tujuan perusahaan. Kinerja manajerial bersifat lebih abstrak dan kompleks dibandingkan kinerja karyawan pada umumnya. Oleh karena itu menilai kinerja manajer sebaiknya dilakukan sendiri oleh manajer yang bersangkutan.

Meminta karyawan melakukan penilaian sendiri (*self-rating*) dapat menjadi teknik yang bermanfaat jika tujuan evaluasi adalah untuk mengembangkan diri lebih jauh. Terdapat beberapa alasan penggunaan penilaian sendiri yaitu kesempatan berpartisipasi dalam proses pengendalian kinerja, khususnya jika penilaian digabungkan dengan penentuan tujuan (*management by objective*), meningkatkan motivasi dan mengurangi penolakan selama wawancara penilaian (Simamora, 2002).

2.4 Kerangka Pemikiran

2.4.1 Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial

Ketidakpastian lingkungan pada kinerja manajerial akan ditentukan oleh tingkat kecanggihan informasi sistem akuntansi manajemen dan tingkat desentralisasi. Saat persepsi ketidakpastian lingkungan rendah, manajemen dapat membuat prediksi yang relatif akurat tentang pasar yang dapat dituntun dari parameter umum informasi sistem akuntansi manajemen dalam akuntansi konvensional. Kinerja manajerial dapat diinterpretasikan secara lebih mudah karena berbagai aturan yang tersedia dan dapat diakomodasi sistem akuntansi manajemen yang tradisional. Namun, jika sistem akuntansi manajemen sangat canggih (dalam hal lingkup dan agregatnya) sehingga laporan-laporan yang disajikan mengandung informasi lebih bersifat *non-economic* dan *non-financial* serta bermanfaat lebih besar untuk peramalan dan, para manajer akan terbebani dengan informasi yang *overload* yang dapat berakibat keputusannya tidak optimal (Gul dan Chia, 1994).

Konsekuensinya, kondisi ini akan berpengaruh negative terhadap kinerja manajerial. Sebaliknya, ketika persepsi ketidakpastian lingkungan tinggi organisasi mungkin membutuhkan tambahan informasi untuk mengantisipasi kompleksitas lingkungan. Semakin canggih laporan yang dihasilkan dari informasi sistem akuntansi manajemen akan dapat lebih membantu mengurangi ketidakpastian dan memperbaiki kualitas keputusan yang dibuat (Gul dan Chia, 1994), yang selanjutnya mungkin dapat memperbaiki kinerja manajerial. Hal yang sama, persepsi ketidakpastian lingkungan mungkin berasosiasi dengan struktur

organisasi terdesentralisasi, yaitu ketika persepsi ketidakpastian lingkungan tinggi maka suatu struktur organisasi yang terdesentralisasi lebih cocok untuk merespons kejadian yang tidak diharapkan dan memfasilitasi keputusan-keputusan yang tidak terstruktur.

2.4.2 Pengaruh Persepsi Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial

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. Menurut Gordon dan Narayanan (1984) bahwa pentingnya tipe informasi yang berorientasi ke depan yang terfokus pada sumber ketidakpastian bagi manajer yang sedang menghadapi ketidakpastian.

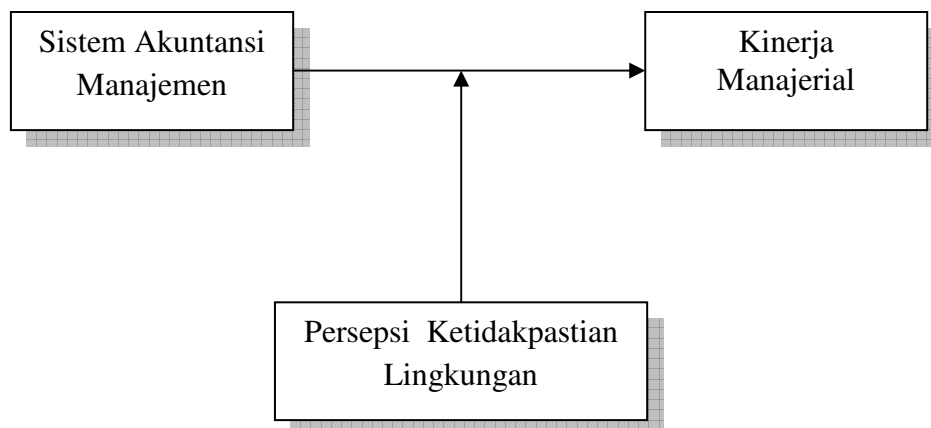
Waterhouse dan Tiessen mengemukakan bahwa dalam kondisi lingkungan yang tidak pasti diperlukan sistem yang jelas. Bukti-bukti empiris yang dikutip oleh Gordon dan Narayanan (1984) juga menemukan bahwa informasi dan struktur organisasi (desentralisasi) merupakan fungsi dari lingkungan. Struktur organisasi (desentralisasi) akan mempengaruhi kemampuan organisasi dalam mengolah dan mengumpulkan informasi serta aliran informasi.

2.4.3 Pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial dengan Persepsi Ketidakpastian Lingkungan Sebagai Variabel Moderating

Korelasi yang terjalin dari sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial dengan persepsi ketidakpastian lingkungan menurut Watson dalam Gudono (2009), menyatakan karakteristik Sistem Akuntansi Manajemen mengarahkan ke mekanisme yang akan mendukung struktur organisasi. Disamping itu semakin tinggi pengaruh ketidakpastian lingkungan, semakin membutuhkan informasi yang berkarakteristik Sistem Akuntansi Manajemen yang memungkinkan para manajer memiliki peran lebih besar dalam pengambilan keputusan dan lebih bertanggungjawab terhadap unit kerja yang dipimpinnya.

Konsekuensinya mereka membutuhkan karakteristik informasi akuntansi yang andal agar dapat menyediakan kebutuhan informasi yang tepat waktu dan relevan dalam pembuatan kebijaksanaan dan mencapai tujuan yang ditetapkan. Sehingga adanya perbedaan tingkat desentralisasi akan menimbulkan perbedaan kebutuhan terhadap informasi yang dibutuhkan.

Suasana ketidakpastian lingkungan, seorang manajer mengalami kesulitan dalam membuat perencanaan dan melakukan pengendalian akan menjadi masalah dalam situasi ketidakpastian karena peristiwa-peristiwa yang akan datang tidak dapat diprediksi. Informasi yang tersedia dalam organisasi akan menjadi efektif bila mendukung kebutuhan pengguna informasi atau pengambil keputusan, hal ini sejalan dengan pendekatan kontijensi, bahwa tingkat ketersediaan dari masing-masing karakteristik informasi akuntansi tetapi ada faktor tertentu lainnya yang akan memengaruhi tingkat kebutuhan terhadap informasi akuntansi.



Gambar 2.1
Hubungan Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial
dengan Persepsi Ketidakpastian Lingkungan

2.5 Peneliti Terdahulu

Penelitian yang dilakukan oleh peneliti terdahulu dengan tujuan untuk memperkuat hasil dari penelitian yang dilakukan, selain itu juga bertujuan untuk membandingkan dengan penelitian yang dilakukan sebelumnya. Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh peneliti selama melakukan penelitian dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Ana Mariana (2009)	Pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial dengan Ketidakpastian Lingkungan dan Desentralisasi Sebagai Variabel Moderating	Terdapat pengaruh interaksi ketidakpastian lingkungan, desentralisasi, dan agregat informasi sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial.	Persamaan dengan penelitian ini adalah sama-sama menggunakan variabel sistem akuntansi manajemen, partisipasi, kinerja manajer dan ketidakpastian lingkungan.	Perbedaan dengan penelitian ini adalah pada penelitian sebelumnya menggunakan desentralisasi sebagai variabel moderating. Sedangkan dalam penelitian ini tidak menggunakan variabel desentralisasi.
2	A.A.N.B. Dwirandra (2008)	Pengaruh Interaksi Ketidakpastian Lingkungan, Desentralisasi, dan Agregat Informasi Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial	Terdapat pengaruh interaksi ketidakpastian lingkungan, desentralisasi, dan agregat informasi sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial	Persamaan dengan penelitian ini adalah sama-sama menggunakan variabel, kinerja manajer dan ketidakpastian lingkungan.	Perbedaan pada penelitian sebelumnya menggunakan desentralisasi, dan agregat informasi akuntansi manajemen independen.

2.6 Hipotesis

1. Sistem akuntansi manajemen berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.
2. Sistem akuntansi manajemen berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial dengan persepsi ketidakpastian lingkungan.