

**KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN DAN
SISTEM AKUNTANSI MANAJEMEN TERHADAP KINERJA
MANAJERIAL DENGAN DESENTRALISASI SEBAGAI
VARIABEL MEDIASI
(Studi Kasus pada PT. AIA Financial Malang)**

SKRIPSI



Oleh

**RIZKI WIDI UTAMI
NIM : 17520113**

**JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2019**

**KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN DAN
SISTEM AKUNTANSI MANAJEMEN TERHADAP KINERJA
MANAJERIAL DENGAN DESENTRALISASI SEBAGAI
VARIABEL MEDIASI
(Studi Kasus pada PT. AIA Financial Malang)**

SKRIPSI

Diajukan kepada:
Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan
Dalam Memperoleh Gelar Sarjana Akuntansi (S. Akun)



Oleh

**RIZKI WIDI UTAMI
NIM : 17520113**

**JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2019**

LEMBAR PERSETUJUAN

**KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN DAN
SISTEM AKUNTANSI MANAJEMEN TERHADAP KINERJA
MANAJERIAL DENGAN DESENTRALISASI SEBAGAI
VARIABEL MEDIASI
(Studi Kasus pada PT. AIA Financial Malang)**

SKRIPSI

Oleh

RIZKI WIDI UTAMI
NIM : 17520113

Telah disetujui 29 November 2019
Dosen Pembimbing,



Dr. Hj. Nanik Wahyuni, SE., M.Si., Ak., CA
NIP : 19720322 200801 2 005

Mengetahui:
Ketua Jurusan,



Dr. Hj. Nanik Wahyuni, SE., M.Si., Ak., CA
NIP : 19720322 200801 2 005

LEMBAR PENGESAHAN

KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN DAN SISTEM AKUNTANSI MANAJEMEN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DENGAN DESENTRALISASI SEBAGAI VARIABEL MEDIASI (Studi Kasus pada PT. AIA Financial Malang)

SKRIPSI

Oleh
RIZKI WIDI UTAMI
NIM : 17520113

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Akuntansi (S.Akun)
Pada 16 Desember 2019

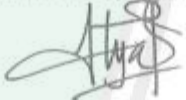
Susunan Dewan Penguji:

1. Ketua Penguji

Ditva Permatasari, MSA., Ak

NIDT : 19870920 20180201 2 183

Tanda Tangan

()

2. Dosen Pembimbing/Sekretaris

Dr. Hj. Nanik Wahyuni, SE., M.Si., Ak., CA

NIP : 19720322 200801 2 005

()

3. Penguji Utama

Sri Andriani, SE., M.Si

NIP : 19750313 200912 2 001

()



Disahkan Oleh:
Ketua Jurusan,

Dr. Hj. Nanik Wahyuni, SE., M.Si., Ak., CA

NIP : 19720322 200801 2 005

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Rizki Widi Utami
NIM : 17520113
Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Akuntansi

Menyatakan bahwa “Skripsi” yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Program Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang dengan judul:

“KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN DAN SISTEM AKUNTANSI MANAJEMEN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DENGAN DESENTRALISASI SEBAGAI VARIABEL MEDIASI (STUDI KASUS PT. AIA FINANCIAL MALANG)”

Adalah hasil karya sendiri, bukan “duplikasi” dari pihak lain.

Selanjutnya apabila di kemudian hari saya ada “klaim” dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing, Penguji, dan atau Pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 16 Desember 2019

Hormat saya,



Rizki Widi Utami
NIM : 17520113

PERSEMBAHAN

*Segala puji syukur atas segala rahmat Allah SWT
Shalawat serta salam kepada Nabi Muhammad SAW.*

*Ku Persembahkan Karya Ku ini
Untuk Kedua Orang Tua Ku Tercinta
Adek-adekku Tersayang
Seluruh Saudara dan Sahabat-sahabat Ku*



MOTTO

Orang yang mempunyai ilmu sambil diriyadlohi

Dibanding dengan yang tidak diriyadlohi, Itu hasilnya beda.

Riyadloh yang paling utama adalah istiqomah.

(K.H. Anwar Manshur Lirboyo)



KATA PENGANTAR

Assalamu 'alaikum wr. wb.

Segala puji Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya kepada kita semua serta melimpahkan taufiqnya dalam bentuk kesehatan, kekuatan dan ketabahan, sehingga tugas akhir ini dapat terselesaikan dengan judul *“Ketidakpastian Lingkungan dan Sistem Akuntansi Manajemen terhadap Kinerja Manajerial dengan Desentralisasi sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus PT. AIA Financial Malang”*.

Sholawat serta salam semoga selalu tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW, beserta keluarga, para sahabatnya, para tabi'in dan pengikutnya sampai akhir zaman. Terelesaikannya tugas akhir ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak terkait, penulis tidak lupa mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Abdul. Haris, M. Ag, selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Bapak Dr. H. Nur Asnawi, M.Ag, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Ibu Dr. Hj. Nanik Wahyuni, SE., M.Si., Ak., CA, selaku ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, sekaligus Dosen Pembimbing yang telah memberi masukan, saran, mendampingi dan ikhlas meluangkan waktu, tenaga, pikiran dalam membimbing proses penyusunan Skripsi.
4. Bapak/Ibu Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang yang telah memberikan ilmunya dengan tulus.

5. Ibu Ainun selaku Sekertaris daripada PT. AIA Financial Malang.
6. Seluruh pegawai PT. AIA Financial Malang.
7. Kedua orang tua saya Bapak Sukiran dan Ibu Nurwanti yang selalu mendukung, memberikan arahan yang terbaik, memberikan semangat, selalu mendoakan, memberikan kasih sayang dan pengorbanan yang sangat besar dan tidak bisa terkalahkan dari apapun dan seluruh keluarga besar saya yang juga selalu mendukung dan memberikan semangat dari awal sampai sekarang sehingga terselesaikannya Skripsi ini.
8. Seseorang yang paling spesial buat saya Ali Ridlo Anwar yang selalu ada buat saya, selalu memberikan semangat, dukungan, motivasi, dan selalu mendoakan saya dari awal sampai akhir hingga Skripsi ini selesai dengan baik.
9. Teman-teman saya yang tidak pernah akan saya lupakan Gwindana, Maimunah, Ike, Mei, Amel, Nana, Eka, Fifi, Anggi, Nailur, Iga Rahwandani dan seluruh teman dekat saya yang selalu setia menemani dan saling memberikan semangat dan dukungan moral dalam proses pembuatan Skripsi ini sampai selesai.
10. Keluarga besar Jurusan Akuntansi yang selalu berjuang dan tidak mudah menyerah dalam menyusun Skripsi ini sampai selesai.

Semoga amal baik anda semua tercatat sebagai amal ibadah dan mendapatkan imbalan serta ganjaran dari Allah SWT. Aamiin. Dalam segala hal, penulis menyadari akan kekurangan dalam penulisan Skripsi ini, karena tidak ada segala sesuatu pun yang sempurna kecuali Allah SWT. Oleh karena itu, kritik dan saran yang bersifat membangun sangat diharapkan guna sebagai perbaikan dan penyempurnaan Skripsi ini.

Semoga Skripsi ini, bermanfaat bagi seluruh pembaca pada umumnya dan bagi peneliti khususnya. Semoga apa yang kita kerjakan selama ini menjadi amal kita dihadapan Allah SWT. Aamiin ya Robbal Alamiin.

Wassalamu'alaikum wr. wb.

Malang, 16 Desember 2019

Penulis

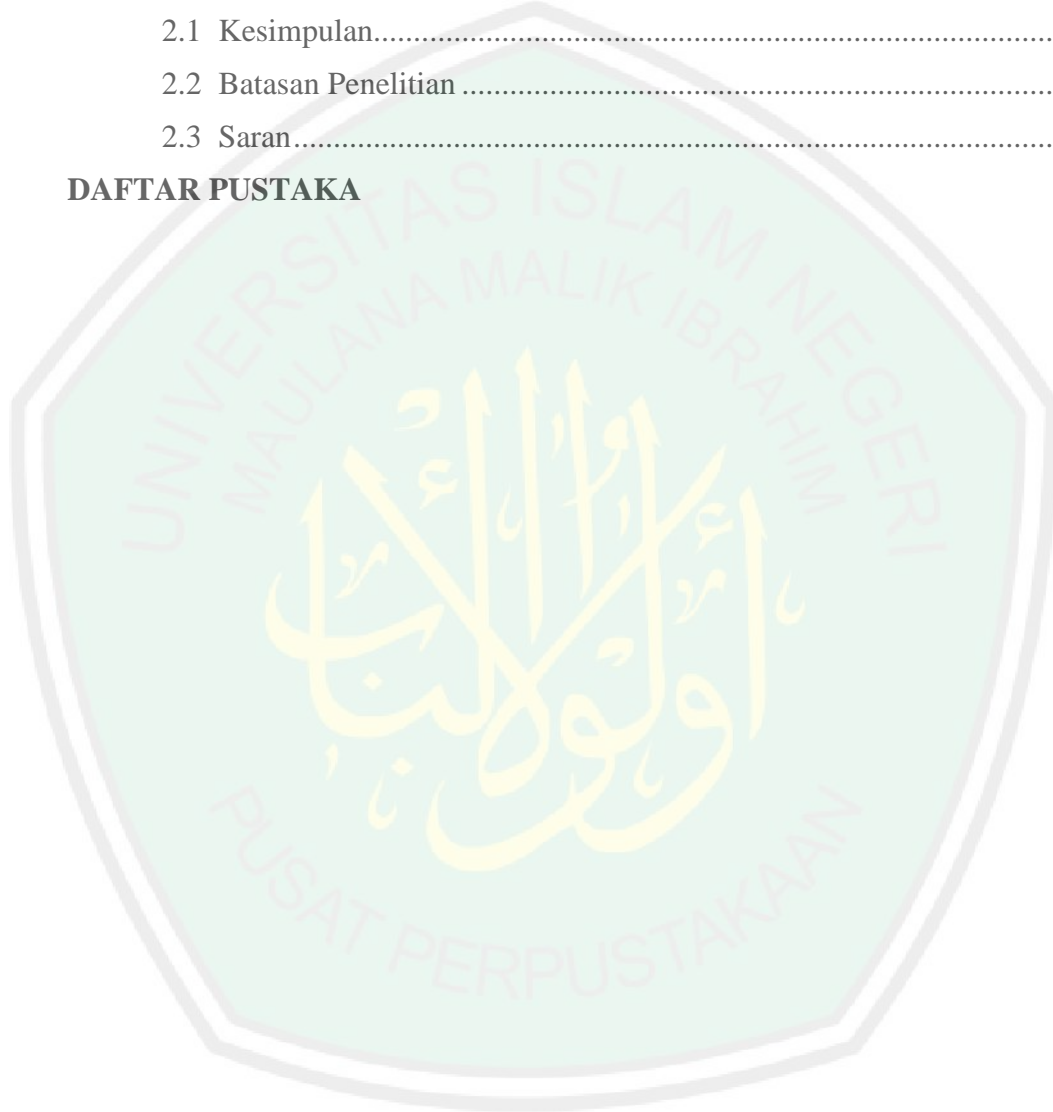


DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL DEPAN	
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
HALAMAN PERNYATAAN.....	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
HALAMAN MOTTO	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
ABSTRAK (Bahasa Indonesia, Bahasa Inggris, Bahasa Arab).....	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	7
1.3 Tujuan Penelitian.....	8
1.4 Manfaat Penelitian.....	8
1.5 Batasan Penelitian	9
BAB II KAJIAN PUSTAKA	11
2.1 Hasil-hasil Penelitian Terdahulu	11
2.2 Kajian Pustaka.....	17
2.2.1 Ketidakpastian Lingkungan	17
2.2.2 Pengertian Akuntansi Manajemen	21
2.2.3 Sistem Akuntansi Manajemen	22
2.2.4 Desentralisasi	26
2.2.5 Kinerja Manajerial	30
2.2.6 Pendekatan Teori Kontijensi.....	38
2.2.7 Perspektif Syariah terhadap Kinerja Manajerial	39
2.3 Kerangka Berpikir	41
2.4 Hipotesis Penelitian.....	43
BAB III METODE PENELITIAN	50

3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian.....	50
3.2 Populasi dan Sampel	51
3.3 Unit Analisis.....	53
3.4 Data dan Jenis Data	53
3.5 Teknik Pengumpulan Data	53
3.6 Definisi Operasional Variabel	53
3.7 Instrumen Penelitian.....	55
3.7.1 Penyusunan Instrumen.....	56
3.7.2 Uji Coba Instrumen.....	60
3.7.2.1 Uji Validitas	60
3.7.2.2 Uji Reliabilitas	61
3.8 Analisis Data	61
3.8.1 Analisis Statistik Deskriptif.....	62
3.8.2 Analisis Inferensial	62
3.8.2.1 Uji Prasyarat Analisis	63
3.8.2.2 Uji Hipotesis	63
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	67
4.2 Hasil Penelitian	67
4.2.1 Latar Belakang Instansi/Perusahaan	67
4.2.2 Visi, Misi dan Motto.....	68
4.2.3 Struktur Organisasi	69
4.2.4 Tugas dan Wewenang.....	70
4.3 Hasil Analisis Deskriptif	73
4.3.1 Perhitungan Statistik Ketidakpastian Lingkungan.....	73
4.3.2 Perhitungan Statistik Sistem Akuntansi Manajemen.....	75
4.3.3 Perhitungan Statistik Desentralisasi	76
4.3.4 Perhitungan Statistik Kinerja Manajerial.....	79
4.3.5 Analisis Inferensial	81
4.3.5.1 Pemeriksaan Asumsi Linearitas	81
4.3.5.2 Validitas dan Realibilitas Konstruk.....	83
4.3.5.3 Matriks Korelasi Variabel Laten	87
4.3.5.4 Model Hipotesis.....	88
4.3.5.5 Hasil Pengujian Hipotesis.....	91
4.3.5.6 Kecocokan Model.....	92
4.4 Hasil Pembahasan	94
4.4.1 Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan terhadap Desentralisasi	94
4.4.2 Pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap	
Desentralisasi.	96
4.4.3 Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja	
Manajerial.....	97

4.4.4 Sistem Akuntansi Manajemen Berpengaruh Terhadap Kinerja Manajerial.....	100
4.4.5 Pengaruh Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial	101
4.4.6 Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan, Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Desentralisasi dan Kinerja Manajerial	103
BAB V PENUTUP.....	105
2.1 Kesimpulan.....	105
2.2 Batasan Penelitian	106
2.3 Saran.....	106
DAFTAR PUSTAKA	

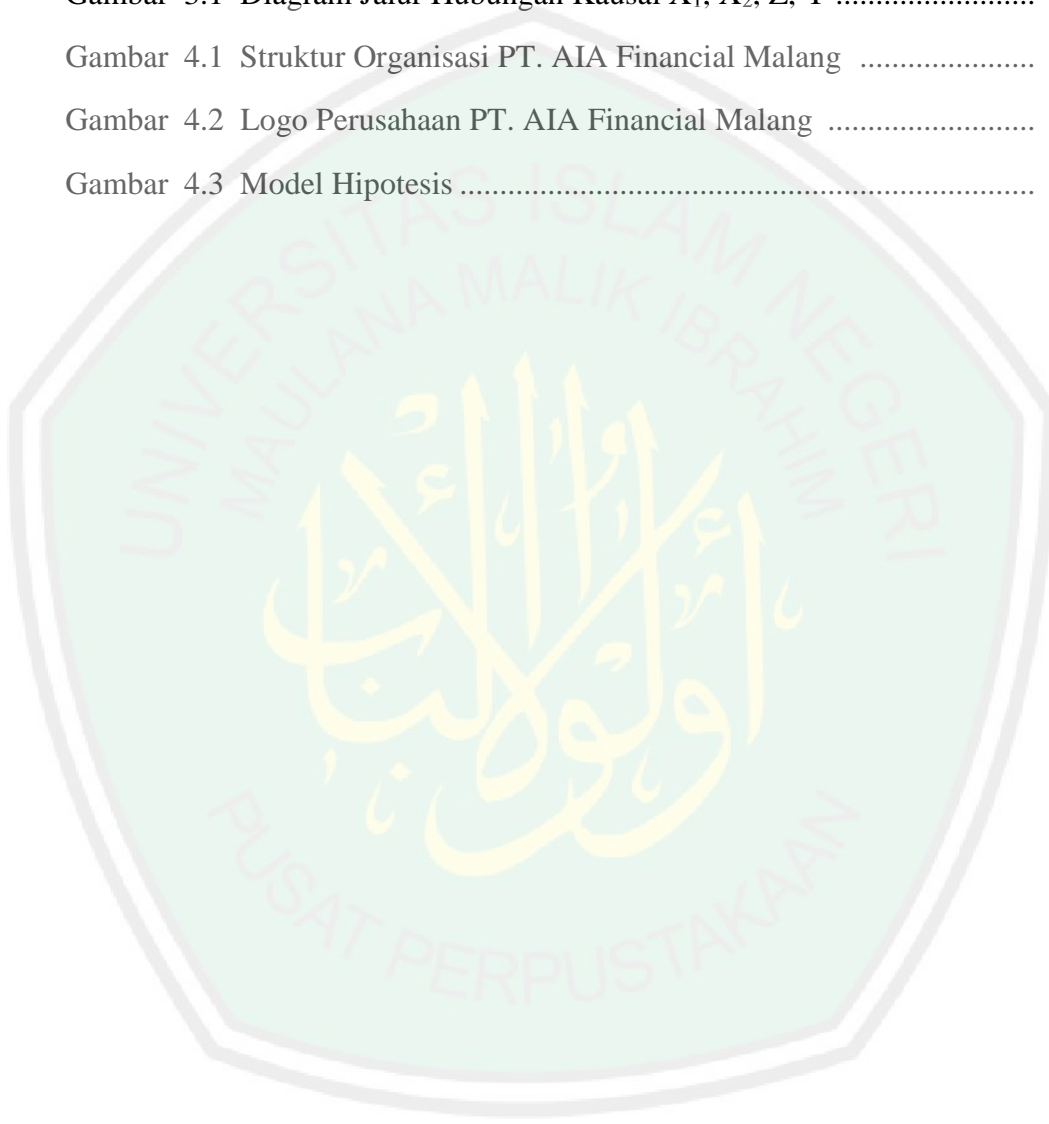


DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	11
Tabel 3.1 Data Populasi Kantor PT. AIA Financial Malang	52
Tabel 3.2 Definisi Operasional Variabel.....	54
Tabel 3.3 Instrumen Ketidakpastian Lingkungan	57
Tabel 3.4 Instrumen Sistem Akuntansi Manajemen	57
Tabel 3.5 Instrumen Desentralisasi	58
Tabel 3.6 Instrumen Kinerja Manajerial	59
Tabel 3.7 Kategori Nilai Variabel Laten Endogen.....	64
Tabel 4.1 Statistik Deskriptif Variabel Ketidakpastian Lingkungan	73
Tabel 4.2 Statistik Deskriptif Variabel Sistem Akuntansi Manajemen	75
Tabel 4.3 Statistik Deskriptif Variabel Desentralisasi	77
Tabel 4.4 Statistik Deskriptif Variabel Kinerja Manajerial	79
Tabel 4.5 Pemeriksaan Asumsi Linieritas.....	82
Tabel 4.6 <i>Loading</i> Faktor dan <i>Crossloading</i>	84
Tabel 4.7 <i>Loading</i> Faktor dan Nilai VIF.....	85
Tabel 4.8 Hasil Validitas Konvergen	86
Tabel 4.9 Hasil Perhitungan Discriminant Validity	86
Tabel 4.10 Matriks Korelasi Antar Variabel.....	87
Tabel 4.11 Hasil Pengujian Hipotesis	89
Tabel 4.12 Hasil Pengukuran R-Square	93

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Berpikir	42
Gambar 3.1 Diagram Jalur Hubungan Kausal X_1 , X_2 , Z, Y	51
Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT. AIA Financial Malang	69
Gambar 4.2 Logo Perusahaan PT. AIA Financial Malang	72
Gambar 4.3 Model Hipotesis	88



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner

Lampiran 2 Tabulasi PLS

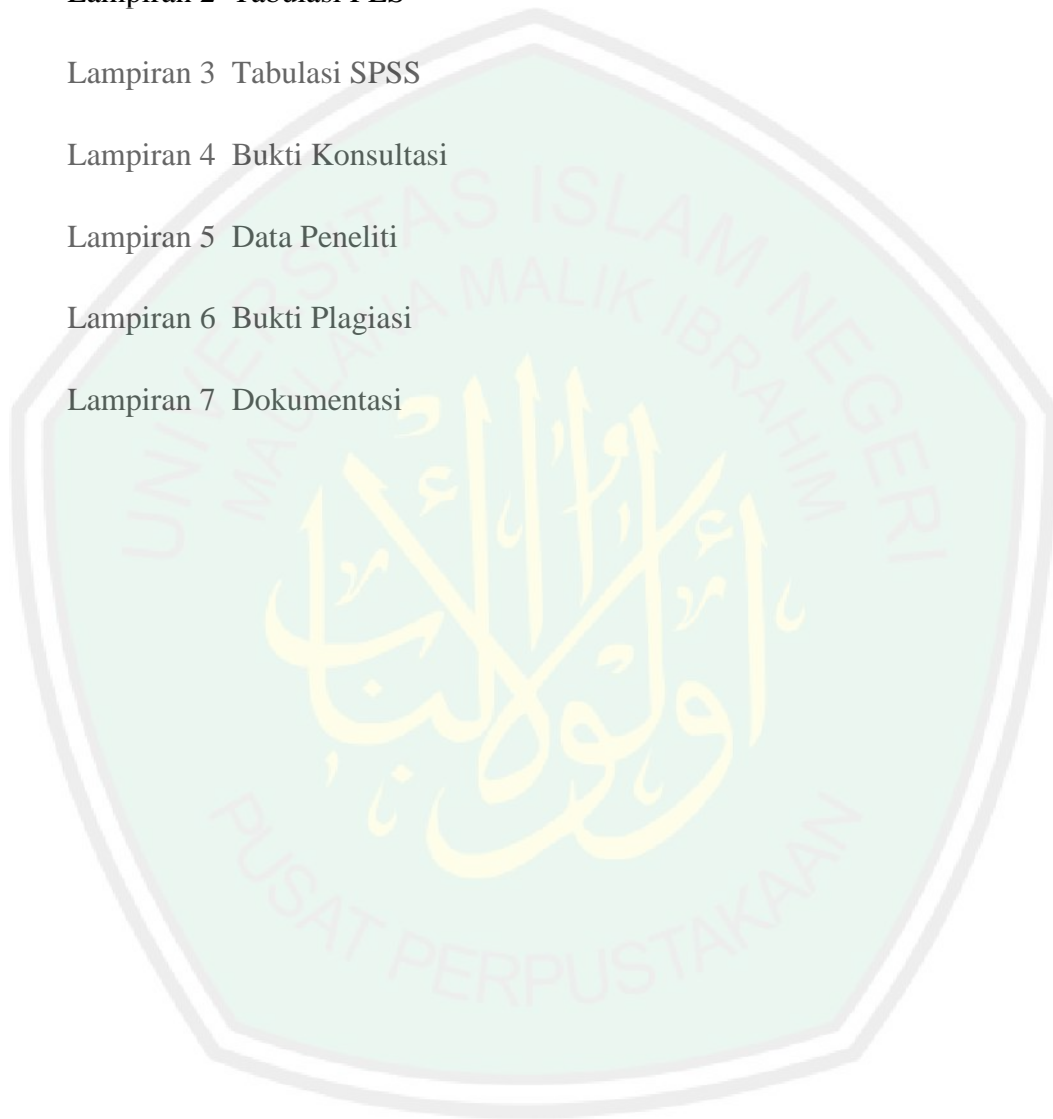
Lampiran 3 Tabulasi SPSS

Lampiran 4 Bukti Konsultasi

Lampiran 5 Data Peneliti

Lampiran 6 Bukti Plagiasi

Lampiran 7 Dokumentasi



ABSTRAK

Rizki Widi Utami. 2019. Judul: “**Ketidakpastian Lingkungan dan Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial dengan Desentralisasi sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus Pada PT. AIA Financial Malang)**”

Pembimbing : Dr. Hj. Nanik Wahyuni, SE., M.Si., Ak., CA,

Kata Kunci : Ketidakpastian Lingkungan, SAM, Desentralisasi, Kinerja Manajerial

Berkembangnya usaha bisnis di Indonesia mendorong perusahaan untuk maju mengikuti zaman antara lain kemajuan teknologi dan perubahan lingkungan, sehingga tidak tertinggal dari persaingan. Agar tujuan organisasi dapat tercapai diperlukan dukungan informasi sistem akuntansi manajemen untuk mengurangi ketidakpastian lingkungan, yaitu perencanaan dan pengendalian manajemen dapat diramalkan. Apabila kondisi lingkungan dapat diramalkan maka, struktur organisasi secara desentralisasi dapat berjalan dengan baik begitupun kinerja manajerial akan mengalami peningkatan secara signifikan. Tujuan dari penelitian ini untuk menguji adanya pengaruh ketidakpastian lingkungan dan sistem akuntansi manajemen terhadap desentralisasi dengan kinerja manajerial.

Rancangan penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jumlah sampel sebesar 30 karyawan dari 40 kuisioner yang disebar. Metode pengumpulan data pada seluruh variabel menggunakan media kuisioner. Penelitian ini telah memenuhi prasyarat uji linieritas. Sedangkan teknik analisis data menggunakan analisis data *Structural Equation Modelling* (SEM) dengan metode *Partial Least Square* (PLS) dengan bantuan software SmartPLS.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa : ketidakpastian lingkungan berpengaruh positif terhadap desentralisasi; sistem akuntansi manajemen berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial; ketidakpastian lingkungan berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial; sistem akuntansi manajemen berpengaruh terhadap kinerja manajerial; desentralisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial; dan terdapat pula pengaruh positif ketidakpastian lingkungan dan sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial dengan dimediasi oleh desentralisasi. Dapat ditarik kesimpulan bahwa ketidakpastian lingkungan dapat dihadapi oleh PT. AIA Financial Malang dengan didukung pula informasi sistem akuntansi manajemen sehingga dapat memperjelas struktur organisasi secara desentralisasi yang nantinya dapat menjalankan tugas dengan baik sehingga dapat meningkatkan kinerja manajerial PT. AIA Financial Malang.

ABSTRACT

Rizki Widi Utami. 2019. *Final assignment. Title: “Environmental Uncertainty and Management Accounting Systems on Managerial Performance with Decentralization as Mediation Variables (Case Study at PT. AIA Financial Malang)”*.

Supervisor : Dr. Hj. Nanik Wahyuni, SE., M.Si., Ak., CA,

Keywords : *Environmental Uncertainty, Management Accounting Systems, Decentralization, Managerial Performance.*

The development of business ventures in Indonesia encourages companies to move forward with the times, such as technological advances and environmental changes, so they do not lag behind competition. So that organizational goals can be achieved it requires the support of management accounting information systems to reduce environmental uncertainty, those are management planning and control can be predicted. If the environmental conditions are predictable then ,a decentralized organizational structure can work well as well as managerial performance will increase significantly. The purpose of this study is to examine the influence of environmental uncertainty and management accounting systems on decentralization with managerial performance.

This research design uses a quantitative approach with a sample of 30 employees from 40 questionnaires distributed. The method of collecting data on all variables using questionnaire media. This research has fulfilled the requirements of the linearity test. While the data analysis technique uses Structural Equation Modeling (SEM) data analysis with Partial Least Square (PLS) method with the help of SmartPLS software.

The results of this study indicate that: environmental uncertainty has a positive effect on decentralization; management accounting system has a positive effect on managerial performance; environmental uncertainty has a positive effect on managerial performance; management accounting systems affect managerial performance; decentralization has a positive effect on managerial performance; and there is also a positive influence of environmental uncertainty and management accounting systems on managerial performance mediated by decentralization. It can be concluded that environmental uncertainty can be faced by PT. AIA Financial Malang, supported by management accounting information system, so that it can clarify the decentralized organizational structure which will later be able to carry out tasks well so it can improve the managerial performance of PT. AIA Financi Malang.

ملخص

رزكي ودي اوتامي 2019- الاحاله النهائية. العنوان: "عدم اليقين البيئي وأنظمة المحاسبة الإدارية على الأداء الإداري مع اللامركزية كمتغيرات الوسطة (دراسة حالة في PT. AIA المالية مالانج).
المشرف : الدكتور الحاج. نانيك وحيني. سي، ماجستير، أك كاليفورنيا
الكلمات الرئيسية : عدم اليقين البيئي ، أنظمة المحاسبة الإدارية ، اللامركزية ، الأداء الإداري

تطوير المشاريع التجارية في إندونيسيا الشركات في هذا العصر، مثل التقدم التكنولوجي والتغيرات البيئية، بحيث لا تتخلف عن المنافسة. حتى يتسنى تحقيق الأهداف التنظيمية، يتطلب الأمر دعمًا لنظم المعلومات المحاسبية الإدارية لتقليل عدم اليقين البيئي، فهذه هي تخطيط الإدارة والرقابة التي يمكن التنبؤ بها. إذا كانت الظروف البيئية قابلة للتنبؤ، يمكن أن يعمل الهيكل التنظيمي اللامركزي بشكل جيد وكذلك الأداء الإداري سيزيد بشكل كبير. الغرض من هذه الدراسة هو دراسة تأثير عدم اليقين البيئي ونظم المحاسبة الإدارية على اللامركزية مع الأداء الإداري.

البحث الجامعي يستخدم كمي مع عينة من 30 موظفًا من 40 استبيانًا تم توزيعها. طريقة جمع البيانات على جميع المتغيرات باستخدام وسائل الاستبيان. استوفى هذا البحث متطلبات اختبار الخطي. بينما تستخدم تقنية تحليل البيانات تحليل بيانات نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM) باستخدام طريقة *Partial Least Square (PLS)* بمساعدة برنامج *SmartPLS*.

أن نتائج هذا البحث الجامعي: عدم اليقين البيئي له تأثير إيجابي على اللامركزية؛ نظام المحاسبة الإدارية له تأثير إيجابي على الأداء الإداري؛ عدم اليقين البيئي له تأثير إيجابي على الأداء الإداري؛ تؤثر نظم المحاسبة الإدارية على الأداء الإداري ؛ اللامركزية لها تأثير إيجابي على الأداء الإداري؛ وهناك أيضًا تأثير إيجابي لعدم اليقين البيئي وأنظمة المحاسبة الإدارية على الأداء الإداري بوساطة اللامركزية. يمكن أن نستنتج أن عدم اليقين البيئي يمكن أن يواجهه حزب العمال. AIA Financial مالانج ، المدعوم من نظام معلومات المحاسبة الإدارية ، بحيث يمكنه توضيح الهيكل التنظيمي اللامركزي الذي سيكون قادرًا فيما بعد على أداء المهام بشكل جيد حتى يتمكن من تحسين الأداء الإداري PT. AIA المالية مالانج.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Berkembangnya usaha bisnis di Indonesia mendorong perusahaan untuk maju mengikuti zaman, diantaranya kemajuan teknologi, perubahan selera konsumen, perubahan sosial ekonomi dan perubahan kondisi lingkungan. Hal tersebut menimbulkan tantangan dan peluang besar bagi perusahaan, sehingga perusahaan harus memanfaatkan kemampuan yang dimiliki untuk meningkatkan kinerja. Kinerja perusahaan akan mengalami peningkatan apabila tujuan yang diinginkan perusahaan telah tercapai, yaitu keuntungan yang didapatkan perusahaan meningkat signifikan setiap tahunnya sehingga dapat bertahan dalam persaingan. (Sulkiah, 2016)

Kinerja manajerial adalah faktor yang dapat mempengaruhi dalam meningkatkan efektivitas suatu perusahaan sehingga mampu bertahan dalam persaingan pasar. Kinerja yang efektif merupakan kinerja yang berhasil dalam menghadapi suatu masalah terkait prosedur, perencanaan dan sistem pencatatan standar yang digunakan. Perencanaan kinerja meliputi perencanaan kebijakan perusahaan, prosedur kinerja, pencatatan atas laporan keuangan dan penilaian atas keseluruhan kinerja manajer. Apabila perencanaan kinerja di atas telah memberikan kepuasan bagi pelanggan dan perusahaan, maka kualitas kinerja manajerial suatu perusahaan akan mengalami peningkatan yang signifikan. (Sulkiah, 2016)

Dalam mencapai kinerja seorang manajer maka dipengaruhi oleh berbagai faktor salah satunya ketidakpastiannya lingkungan. Ketidakpastian lingkungan

adalah rasa ketidakmampuan suatu individu untuk meramalkan kondisi lingkungan secara akurat dimasa mendatang. Ketidakpastian lingkungan juga digunakan untuk mengetahui hasil dari proses pengambilan suatu keputusan. Jika pengambilan suatu keputusan dapat diidentifikasi dengan jelas dan baik, maka kesalahan dalam pengambilan suatu keputusan dapat diperkecil. (Setiawan, 2012)

Ketidakpastian lingkungan juga diidentifikasi sebagai faktor penting dikarenakan kondisi lingkungan yang tidak pasti akan menyulitkan perencanaan dan pengendalian suatu perusahaan. Perencanaan dan pengendalian menjadi problem bagi perusahaan apabila ketidakpastian lingkungan dalam kondisi yang tinggi, diantaranya; 1) perubahan teknologii, 2) peraturan pemerintah, 3) persaingan pasar, 4) perubahan strategi pesaing dan 5) respon masyarakat atas penawaran produk inovatif. Oleh karena itu, tingginya ketidakpastian lingkungan mengakibatkan munculnya suatu permasalahan perencanaan dan pengendalian, sehingga para manajer sangat membutuhkan informasi sistem akuntansi manajemen yang handal dan dapat dipercaya untuk dapat mengatasi permasalahan tersebut. Dengan memanfaatkan informasi sistem akuntansi manajemen sebagai sumber pendukung dari aktivitas perencanaan dan pengendalian, maka para manajer di perusahaan mudah untuk mengambil suatu keputusan yang lebih baik. (Akhmad dan Jauhar, 2013)

Pencapaian kinerja yang optimal bagi perusahaan tidak terlepas dari sistem pengendalian manajemen yang efektif dan efisien salah satunya sistem akuntansi manajemen. Sistem akuntansi manajemen (SAM) adalah suatu perangkat informasi pokok yang dibutuhkan oleh setiap manajemen perusahaan dalam upaya mengendalikan aktivitas usaha. Oleh karena itu, perusahaan mendesain informasi

sistem akuntansi manajemen untuk mengendalikan aktivitas terkait perencanaan, pengendalian, pengarahan dan pengambilan keputusan melalui dukungan dari informasi yang tersedia, handal dan dapat dipercaya. Dengan demikian, semakin baik kualitas informasi akuntansi manajemen yang digunakan, maka semakin baik pula penilaian kinerja manajerial bagi perusahaan. Begitupun sebaliknya, semakin buruk kualitas informasi akuntansi manajemen yang digunakan, maka semakin buruk pula penilaian kinerja manajerial bagi perusahaan.

Sistem Akuntansi Manajemen juga digunakan sebagai upaya mengurangi permasalahan dari ketidakpastian lingkungan di perusahaan, agar tujuan yang diinginkan perusahaan dapat tercapai dan berjalan dengan baik. Hal tersebut menunjukkan bahwa, sistem akuntansi manajemen (SAM) mempunyai peran penting dalam membuat perencanaan, pengendalian dan pengambilan keputusan yang akurat. Dengan adanya sistem akuntansi manajemen yang luas juga akan memberikan estimasi kemungkinan terjadinya peristiwa dimasa mendatang. Sehingga sistem akuntansi manajemen dinilai dapat menghasilkan informasi yang berguna bagi para manajer dalam proses pengambilan keputusan yang lebih baik.

Sistem Akuntansi Manajemen (SAM) merupakan generalisasi dari sistem informasi akuntansi dan sistem informasi manajemen. Sistem akuntansi manajemen memiliki 4 (empat) karakteristik, yaitu *broadscope*, *aggregation*, *timeliness* dan *intergration*. Informasi *broadscope* merupakan informasi yang bercakupan luas terkait fokus, kuantifikasi dan *time horizon*. Sedangkan, informasi *aggregation* merupakan ringkasan informasi menurut fungsi, periode waktu, dan model keputusan. Pada penelitian ini informasi *broadscope* dan *aggregation* dijadikan

sebagai alat ukur untuk memfokuskan model pengambilan keputusan. (Setiawan, 2012)

Karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen yang tersedia akan menjadi efektif dan efisien apabila sesuai dengan tingkat kebutuhan organisasi. Tingkat kebutuhan organisasi ada 2 (dua) yaitu sentralisasi dan desentralisasi. Sentralisasi merupakan pengelolaan kewenangan secara terpusat, sedangkan desentralisasi adalah pendelegasian wewenang dari manajemen puncak terhadap bawahannya. Pengelolaan kewenangan secara desentralisasi diharapkan keputusan yang diambil dapat dilakukan dengan handal dan tepat waktu, sehingga tidak mengganggu operasional suatu perusahaan dan selanjutnya tidak terjadi kerancuan dalam pengambilan keputusan. (Widodo dan Windi, 2011)

Pengelolaan kewenangan secara desentralisasi dilakukan oleh 4 (empat) indikator diantaranya pengembangan jasa baru, kebijakan pemutusan hubungan kerja, penilaian investasi dalam skala besar dan alokasi anggaran. Komponen tersebut dijadikan sebagai tolok ukur tingkat desentralisasi suatu perusahaan. Apabila struktur organisasi secara desentralisasi telah dijalankan secara baik, maka tingkat kinerja perusahaan yang dihasilkan juga akan meningkat.

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan adanya hasil penelitian yang beragam. Penelitian Desmiyawati (2010) telah melakukan penelitian di perusahaan perbankan yang ada di Pekanbaru. Hasil penelitian tersebut, menunjukkan bahwa ketidakpastian lingkungan tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial melalui penggunaan sistem akuntansi manajemen dalam pengambilan keputusan. Penelitian tersebut sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Lathifah (2012). Sedangkan hasil penelitian Sari (2014) berhasil membuktikan bahwa ketidakpastian

lingkungan dan sistem akuntansi manajemen berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial. Dengan demikian, hasil penelitian Kristianto (2018) berhasil membuktikan langsung bahwa ketidakpastian lingkungan, sistem akuntansi manajemen dan desentralisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

Namun, hasil penelitian Bangun dan Muchlish (2013) menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara ketidakpastian lingkungan dengan sistem akuntansi manajemen (dimensi lingkup tepat waktu, integrasi dan agregasi), namun ketidakpastian lingkungan berhubungan negatif tidak signifikan terhadap kinerja manajerial dengan dimediasi oleh sistem akuntansi manajemen. Penelitian tersebut, juga sama dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Anita (2017) yaitu belum berhasil membuktikan adanya pengaruh yang signifikan antara ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial.

Perbedaan antara penelitian ini dengan penelitian terdahulu terletak pada variabel ketidakpastian lingkungan. Variabel ketidakpastian lingkungan pada penelitian ini ditetapkan sebagai variabel kontekstual untuk mengukur pengaruh tidak langsung terhadap kinerja manajerial yang dimediasi oleh variabel desentralisasi. Beberapa hasil penelitian di atas, membuktikan bahwa setiap penelitian memiliki situasi dan kondisi yang menyebabkan pengaruh ketidakpastian lingkungan dan sistem informasi akuntansi manajemen tidak sama. Selain itu, penerapan obyek penelitian yang dikaji oleh para peneliti berbeda. Indikator dalam variabel ketidakpastian lingkungan pada penelitian terdahulu banyak mengarah kepada perusahaan manufaktur, sedangkan pada penelitian ini akan menyesuaikan

di bidang pembiayaan sehingga memiliki perbedaan dari penelitian terdahulu. Dari perbedaan tersebut maka perlu melakukan penelitian lebih lanjut.

PT. AIA Financial merupakan salah satu perusahaan asuransi jiwa di Indonesia terdaftar di dan diawasi oleh Otoritas Jasa Keuangan. Lembaga ini bergerak di bidang industri asuransi jiwa yang memenuhi kebutuhan individu atas tabungan jangka panjang termasuk asuransi jiwa, asuransi kecelakaan dan asuransi kesehatan dan tabungan rencana. Banyaknya kegiatan dan produk yang ditawarkan PT. AIA Financial, mengharuskan perusahaan tersebut bekerja secara profesionalisme dengan mengikuti arus modern, menguasai teknologi dan informasi, yang ini menjadikan adanya suatu perubahan lingkungan. Dengan adanya perubahan lingkungan, AIA dapat memperhatikan lebih adanya perubahan teknologi, persaingan pasar dan strategi pesaing agar perusahaan AIA mampu bersaing dengan perusahaan asuransi lain.

Informasi sistem akuntansi manajemen yang bersifat tersedia, handal dan dapat dipercaya akan mendukung struktur organisasi secara desentralisasi dapat berjalan dengan baik di perusahaan AIA. Dengan menerapkannya struktur organisasi secara desentralisasi sehingga memberikan kelancaran dalam menjalankan tugas, wewenang dan tanggungjawab perusahaan AIA, sehingga AIA akan tetap eksis dan dapat bersaing dengan perusahaan lainnya. Selain itu, informasi sistem akuntansi manajemen juga memudahkan dalam pengambilan keputusan sehingga kualitas kinerja karyawan yang dirasakan oleh perusahaan AIA semakin baik.

Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini memberikan banyak gambaran terkait hubungan antara variabel ketidakpastian lingkungan, sistem akuntansi

manajemen melalui desentralisasi terhadap kinerja manajerial dengan objek penelitian yang berbeda. Penelitian ini dilakukan bertujuan untuk menguji kembali apakah dengan menggunakan teori yang sama dengan sampel, lokasi dan metode penelitian yang berbeda akan memberikan hasil yang sama. Jika hasil penelitian tersebut dinilai sama, maka penelitian ini dapat memperkuat teori yang ada dan bisa digeneralisasikan. Oleh karena itu, peneliti kali ini tertarik melakukan penelitian ini dengan judul: *Ketidakpastian Lingkungan dan Sistem Akuntansi Manajemen terhadap Kinerja Manajerial dengan Desentralisasi sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus PT. AIA Financial Malang)*.

1.2 Rumusan Masalah

Dalam melakukan pengujian dampak tidak langsung variabel ketidakpastian lingkungan dan sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial melalui desentralisasi sebagai variabel mediasi, maka permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah ketidakpastian lingkungan berpengaruh terhadap desentralisasi?
2. Apakah sistem akuntansi manajemen berpengaruh terhadap desentralisasi?
3. Apakah ketidakpastian lingkungan berpengaruh terhadap kinerja manajerial?
4. Apakah sistem akuntansi manajemen berpengaruh terhadap kinerja manajerial?
5. Apakah desentralisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial?
6. Bagaimana pengaruh ketidakpastian lingkungan dan sistem akuntansi manajemen terhadap desentralisasi dan kinerja manajerial?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh ketidakpastian lingkungan dan sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial dengan dimediasi desentralisasi secara langsung. Dengan demikian tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui ketidakpastian lingkungan berpengaruh terhadap desentralisasi.
2. Untuk mengetahui sistem akuntansi manajemen berpengaruh terhadap desentralisasi.
3. Untuk mengetahui ketidakpastian lingkungan berpengaruh terhadap kinerja manajerial.
4. Untuk mengetahui sistem akuntansi manajemen berpengaruh terhadap kinerja manajerial.
5. Untuk mengetahui desentralisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial.
6. Untuk mengetahui pengaruh ketidakpastian lingkungan dan sistem akuntansi manajemen terhadap desentralisasi dan kinerja manajerial.

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan uraian di atas, maka penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat yaitu :

1. Bertujuan untuk memberikan informasi mengenai pengaruh ketidakpastian lingkungan dan sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial melalui desentralisasi sebagai variabel mediasi pada perusahaan asuransi. Hal tersebut dikarenakan bahwa penelitian-penelitian sebelumnya belum melakukan penelitian yang menggunakan variabel desentralisasi sebagai

variabel mediasi. Pada penelitian kali ini, penulis melakukan penelitian di bidang pembiayaan yaitu PT. AIA Financial Malang merupakan salah satu perusahaan asuransi di Indonesia.

2. Bertujuan untuk memberi masukan bagi para praktisi tentang pentingnya ketidakpastian lingkungan dalam merencanakan dan mengendalikan peristiwa yang dihadapi oleh AIA. Ketidakpastian lingkungan dengan keadaan tinggi, maka sangat diperlukannya informasi sistem akuntansi manajemen yang berguna bagi para manajer dalam pengambilan keputusan yang baik. Setelah pengambilan keputusan yang handal dan dapat dipercaya akan mudah menjelaskan struktur organisasi secara desentralisasi diperusahaan AIA, yaitu mendelegasikan wewenang dari pihak atasan ke bawahan sehingga wewenang, tugas dan tanggungjawab dapat terencana dan terlaksana dengan baik. Jika struktur organisasi secara desentralisasi telah dijalankan secara baik, maka penilaian atas kinerja manajerial PT. AIA mengalami peningkatan secara signifikan.
3. Untuk penelitian selanjutnya lebih baik menggunakan objek penelitian yang berbeda sehingga memperoleh sampel yang lebih representatif dan responden yang kompeten, guna memperbaiki kualitas hasil penelitian yang terkait.

1.5 Batasan Penelitian

Berdasarkan rumusan dan tujuan penelitian ini, maka keterbatasan penelitian ini yaitu :

1. Ketidakpastian lingkungan, sistem akuntansi manajemen terhadap desentralisasi dan kinerja manajerial merupakan variabel yang akan diteliti dalam penelitian kali ini.

2. PT. AIA Financial Malang adalah lokasi penelitian yang dilakukan.
3. Seluruh karyawan PT. AIA Financial adalah subjek penelitian ini.
4. Data untuk variabel pelaksanaan ketidakpastian lingkungan, sistem akuntansi manajemen terhadap desentralisasi dan kinerja manajerial perusahaan diperoleh dari jawaban angket/kuisisioner yang disebarkan oleh peneliti.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Hasil-hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu sangat bermakna jika judul penelitian yang digunakan adalah sebagai bahan pertimbangan dengan penelitian yang hendak dilakukan. Oleh karena itu, peneliti dalam kajian pustaka ini akan menjelaskan beberapa peneliti yang telah dilakukan oleh peneliti lain diantaranya :

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama, Tahun, Judul	Tujuan	Metode	Hasil
1.	Salah A. Hammad Ruzita Jusoh Imam Ghozali. 2013. <i>Desentralization, Perceived Environmental Uncertainty, Managerial Performance and Management Accounting System Information in Egytion Hospitals. International Journal of Accounting and Information Management,</i>	Untuk menjelaskan hubungan antara variabel desentralisasi, ketidakpastian lingkungan dan sistem akuntansi manajemen (SAM) terhadap kinerja manajerial pada objek rumah sakit di Mesir.	Kuantitatif dengan menyebarkan kuesioner yang dianalisis dengan menggunakan kuadrat terkecil parsial (PLS).	Terdapat hubungan antara desentralisasi dan ketidakpastian lingkungan dengan dukungan informasi SAM. Hubungan tersebut merupakan faktor penting dalam merancang efisiensi dan efektivitas SAM melalui karakteristik <i>timeliness, aggregation</i> dan <i>broadscope</i> . Sehingga penelitian ini memberikan pengaruh signifikan pada variabel desentralisasi, ketidakpastian lingkungan dan sistem akuntansi manajemen (SAM) terhadap kinerja manajerial.
2.	Lathifah, Ifa. 2012. <i>Peran Karakteristik Sistem Akuntansi Manajemen sebagai</i>	Untuk menguji pengaruh ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial	Kuantitatif dengan teknik <i>convenience sampling</i> dianalisis dengan	Terdapat pengaruh positif antara ketidakpastian lingkungan terhadap sistem akuntansi manajemen, dan sistem

	<i>Mediator Hubungan Antara Ketidakpastian Lingkungan dengan Kinerja Manajerial.</i>	dengan menggunakan sistem akuntansi manajemen sebagai variabel intervening.	<i>Structural Equation Sampling (SEM) dengan program PLS (Partial Least Square)</i>	akuntansi manajemen memiliki pengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Sedangkan ketidakpastian lingkungan tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja manajerial yang di intervening oleh sistem akuntansi manajemen.
3.	Sari, Nurmala. 2014. <i>Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan terhadap Kinerja Perusahaan melalui Karakteristik Informasi Sistem Akuntansi Manajemen sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris pada Perusahaan Manufaktur di Kota Padang)</i>	Untuk menguji pengaruh dari variabel independen terhadap variabel dependen melalui karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen sebagai variabel intervening.	Kuantitatif jenis penelitian kausatif, teknik pengambilan sampel menggunakan metode purposive sampling dan di analisis dengan menggunakan analisis jalur.	Menunjukkan pengaruh positif ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja perusahaan melalui informasi sistem akuntansi manajemen sebagai variabel intervening. Dan ketidakpastian lingkungan hanya tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja perusahaan.
4.	Kristianto, Yanssen dan Temy Setiawan. 2018. <i>Keterpengaruh Kinerja Manajerial Oleh Ketidakpastian Lingkungan dan Desentralisasi (Studi pada Usaha Ritel Lawson. Jakarta)</i>	Untuk memberikan bukti empiris dari hubungan langsung ketidakpastian lingkungan dan desentralisasi terhadap kinerja manajerial dan dampak mediasi oleh sistem akuntansi manajemen.	Kuantitatif dengan menggunakan teknik <i>nonprobability sampling</i> berupa kuesioner dan metode analisis data menggunakan smart PLS.	Hasil penelitian ini memberikan bukti empiris bahwa ketidakpastian lingkungan dan desentralisasi memiliki hubungan langsung terhadap kinerja manajerial, demikian juga memiliki hubungan yang dimediasi oleh variabel sistem akuntansi manajemen.
5.	Suryani. 2019. <i>Pengaruh Karakteristik Informasi Sistem Akuntansi</i>	Untuk mengetahui adanya pengaruh karakteristik	Kuantitatif dengan menggunakan analisis regresi dengan	Pengujian ini menunjukkan bahwa karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen,

<i>Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial dengan Ketidakpastian Lingkungan dan Desentralisasi sebagai Variabel Moderating.</i>	informasi sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial dengan ketidakpastian lingkungan dan desentralisasi sebagai variabel moderating.	metode <i>moderated regression analysis</i> . Survey dalam penelitian ini dengan menyebarkan kuisisioner kepada perusahaan perbankan di pekanbaru.	ketidakpastian lingkungan berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Desentralisasi mampu memperkuat hubungan informasi sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial dalam pengambilan keputusan.
---	---	--	--

Sumber: Data diolah peneliti, 2018

Dengan melihat data yang dikemukakan di atas terlihat kesamaan dan perbedaan antara penelitian satu dengan peneliti lain diantaranya sebagai berikut:

2.1.1 Perbedaan dan persamaan antara peneliti ini dengan penelitian yang dilakukan oleh Salah A. Hammad Ruzita Jusoh Imam Ghozali.

Penelitian ini memiliki kesamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh Salah A. Hammad Ruzita Jusoh Imam Ghozali yaitu sama-sama menggunakan variabel terikat kinerja manajerial. Penelitian ini menggunakan metode penelitian yang sama dilakukan oleh Salah A. Hammad yaitu menggunakan kuesioner dianalisis dengan menggunakan kuadrat terkecil parsial (PLS).

Perbedaan antara keduanya terletak pada variabel bebas yang dilakukan oleh Salah A. Hammad dan penelitian ini dilakukan di rumah sakit. Perbedaan mendasar yang lainnya yaitu perbedaan objek penelitian dan periode pengamatan antara keduanya. Salah A. Hammad melakukan penelitian pada

tahun 2013 dengan objek penelitian di Rumah Sakit Mesir sedangkan penelitian ini dilakukan pada tahun 2019 pada objek penelitian PT. AIA Financial Malang.

2.1.2 Perbedaan dan persamaan antara penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh Ifa Lathifah.

Kesamaan Penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh Ifa Lathifah yaitu sama-sama menggunakan variabel terikat kinerja manajerial. Penelitian ini juga menggunakan metode penelitian yang sama dengan yang dilakukan oleh Ifa Lathifah yaitu dengan menggunakan metode analisis kuadrat terkecil parsial (PLS).

Perbedaan antara keduanya terletak pada variabel bebas dan variabel intervening adalah sistem akuntansi manajemen yang dilakukan oleh Ifa Lathifah yang berguna untuk mencari peran dalam variabel tersebut. Selain itu, penelitian Ifa Lathifah menambahkan metode dengan teknik *convenience sampling* dan teknik analisis dengan menggunakan *Structural Equation Sampling* (SEM). Dasar perbedaan diantara keduanya yaitu perbedaan periode pengamatan. Ifa Lathifah melakukan penelitiannya pada tahun 2012 sedangkan penelitian ini dilakukan pada tahun 2019 dengan objek penelitian di PT. AIA Financial.

2.1.3 Perbedaan dan persamaan antara penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh Nurmala Sari.

Kesamaan yang ketiga dengan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh Nurmala Sari yaitu sama-sama menggunakan variabel terikat kinerja manajerial serta variabel bebas ialah ketidakpastian lingkungan.

Perbedaan antara keduanya terletak pada pengurangan variabel bebas dan menambahkan karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen sebagai variabel intervening yang dilakukan oleh penelitian Nurmala Sari. Penelitian Nurmala Sari dilakukan pada perusahaan manufaktur di kota Padang. Metode penelitian yang digunakan oleh Nurmala Sari menggunakan metode *purposive sampling* dan data yang digunakan adalah data primer yang selanjutnya di analisis menggunakan analisis jalur. Objek penelitian dan periode pengamatan yang dilakukan Nurmala Sari di tahun 2014 pada perusahaan manufaktur kota Padang, sedangkan penelitian ini dilakukan pada tahun 2019 di PT. AIA Financial Malang.

2.1.4 Perbedaan dan persamaan antara penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh Kristianto, Yanssen dan Temy Setiawan

Penelitian ini memiliki kesamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh Kristianto, dkk yaitu sama-sama menggunakan variabel terikat kinerja manajerial serta variabel bebas ialah ketidakpastian lingkungan. Penelitian ini menggunakan metode penelitian yang sama dengan yang dilakukan oleh Kristianto, dkk yaitu menggunakan kuesioner dianalisis dengan menggunakan kuadrat terkecil parsial (PLS).

Sedangkan perbedaan antara keduanya terletak pada pengurangan variabel bebas yaitu sistem akuntansi manajemen yang dilakukan oleh Kristianto, dkk. Penelitian ini dilakukan pada perusahaan Ritel Lawson di Jakarta. Metode penelitian yang digunakan oleh Kristianto, dkk adalah teknik *nonprobability sampling*.

Perbedaan yang mendasar antara keduanya yaitu perbedaan objek penelitian dan periode pengamatan, Kristianto, dkk melakukan penelitian pada tahun 2018 di perusahaan Ritel Lawson Jakarta, sedangkan penelitian ini dilakukan pada tahun 2019 di PT. AIA Financial Malang.

2.1.5 Perbedaan dan persamaan antara penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh Suryani

Penelitian ini memiliki kesamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh Suryani yaitu sama-sama menggunakan variabel terikat kinerja manajerial serta variabel bebas ialah ketidakpastian lingkungan dan sistem akuntansi manajemen. Penelitian ini menggunakan metode penelitian yang sama dengan yang dilakukan oleh Suryani yaitu menggunakan kuesioner analisis regresi dengan metode *moderated regression analysis*.

Sedangkan perbedaan antara keduanya terletak pada variabel bebas kedua yaitu desentralisasi sebagai variabel moderating yang dilakukan oleh Suryani. Penelitian ini dilakukan pada perusahaan perbankan yang ada di Pekanbaru. Metode penelitian yang digunakan oleh Suryani adalah teknik analisis regresi.

Perbedaan yang mendasar antara keduanya yaitu perbedaan objek penelitian dan periode pengamatan, Suryani melakukan penelitian pada tahun

2019 awal di perusahaan perbankan di Pekanbaru, sedangkan penelitian ini dilakukan pada tahun 2019 akhir di PT. AIA Financial Malang.

2.2 Kajian Pustaka

2.2.1 Ketidakpastian Lingkungan

Perubahan yang terjadi saat ini banyak memberikan pengaruh besar bagi perkembangan dunia industri. Diantaranya adalah perubahan lingkungan yang mampu mempengaruhi perubahan perilaku suatu perusahaan yang terjadi pada teknologi, *customer*, para pesaing, struktur ekonomi serta struktur regulasi yang berlaku di Indonesia. Oleh karena itu, lingkungan eksternal merupakan variabel kontekstual yang kuat sebagai dasar dalam penelitian berbasis teori kontigensi yaitu ketidakpastian lingkungan yang merupakan aspek sering diteliti di bidang industri. (Azizah, 2018)

Setiap organisasi/perusahaan memiliki perbedaan definisi terkait kondisi lingkungannya. Hal tersebut dikarenakan bahwa ketidakpastian lingkungan tergantung pada persepsi dan kemampuan masing-masing manajemen suatu perusahaan dalam menilai dan memperkirakan situasi yang mungkin terjadi di masa mendatang. Ketidakpastian lingkungan adalah situasi dimana seseorang terkendala untuk memprediksi keadaan sekitar, sehingga sulit untuk mengetahui gagal atau berhasilnya suatu keputusan yang dibuat. Ketidakpastian dapat diartikan sebagai rasa ketidakmampuan seseorang untuk memprediksi sesuatu secara akurat dari seluruh faktor sosial maupun fisik secara langsung dapat mempengaruhi dalam pengambilan keputusan. Ketidakpastian lingkungan yang dihadapi juga merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi keberhasilan suatu perusahaan. Semakin tinggi

kemampuan dalam memprediksi maka semakin rendah tingkat ketidakpastian lingkungan yang dihadapi. (Sari, 2014)

Ketidakpastian lingkungan yang tinggi 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 dimasa mendatang. Situasi tersebut diantaranya:

1. Perubahan teknologi.

Perubahan teknologi dapat mempengaruhi setiap perusahaan karena perubahan teknologi akan membawa perubahan pada cara kerja dan metodologi yang digunakan perusahaan. Pada umumnya dengan adanya perubahan teknologi disebabkan adanya pengaruh globalisasi. Globalisasi adalah suatu kondisi dimana kini adanya keterkaitan antara Negara satu dengan yang lainnya. Hal ini dapat terjadi karena terjadinya pertukaran baik dari aspek pemikiran, pandangan, produk, maupun kebudayaan. Berikut adalah dampak positif dengan adanya globalisasi.

- a. Adanya kemajuan di bidang teknologi dan ilmu pengetahuan.
 - b. Meningkatkan motivasi kerja.
 - c. Meningkatkan devisa Negara.
2. Peraturan pemerintah.

Peraturan perundang-undangan di Indonesia yang ditetapkan oleh presiden untuk menjalankan undang-undang sebagaimana

mestinya. Materi muatan peraturan pemerintah adalah materi untuk menjalankan Undang-undang. Di dalam undang-undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2011 tentang Pembentukan Peraturan Perundang-undangan dinyatakan bahwa Peraturan Pemerintah sebagai aturan “organik” dari pada Undang-undang menurut hierarkinya tidak boleh tumpang tindih atau bertolak belakang.

3. Persaingan pasar.

Persaingan pasar merupakan bersaingnya para penjual yang sama-sama berusaha mendapatkan keuntungan, pangsa pasar dan jumlah penjualan. Para penjual biasanya berusaha mengungguli persaingan dengan membedakan harga, produk, distribusi dan promosi. Persaingan akan mendorong alokasi faktor produksi ke arah penggunaan yang paling bernilai tinggi dan efisien.

Adanya persaingan menyebabkan perusahaan-perusahaan komersial untuk mengembangkan produk, teknologi dan jasa, sehingga menyebabkan lebih banyaknya pilihan, menghasilkan produk yang lebih baik dan harga yang lebih rendah.

4. Perubahan strategi pesaing.

Strategi pesaing merupakan kemampuan perusahaan dalam memperoleh keunggulan bersaing merupakan aspek penting untuk pertumbuhan dan kelangsungan hidup perusahaan. Keunggulan bersaing memiliki 3 strategi yang dapat digunakan perusahaan untuk mendapatkan keunggulan kompetitif, yaitu sebagai berikut:

- a. Strategi inovasi (*innovation strategy*) bertujuan untuk mengembangkan produk atau jasa yang berbeda dengan pesaing, yaitu dengan memperbaiki kualitas SDM terlebih dahulu agar SDM menjadi inovatif.
 - b. Strategi peningkatan kualitas (*quality enhancement strategy*) adalah meningkatkan mutu produk dan jasa yang melibatkan komitmen para karyawan dalam merubah proses produksi menjadi lebih fleksibel.
 - c. Strategi penurunan biaya (*cost reduction strategy*) adalah meningkatkan produktivitas perusahaan yaitu biaya output per orang yang bisa berarti pengurangan jumlah karyawan dan atau pengurangan tingkat gaji.
5. Respon masyarakat terhadap penawaran produk inovatif.

Respon masyarakat terhadap penawaran produk inovatif adalah suatu reaksi baik positif maupun negatif yang diberikan masyarakat kepada perusahaan, dengan adanya inovasi terbaru dari produk-produk atau jasa yang disampaikan oleh perusahaan kepada masyarakat.

Organisasi yang sukses akan selalu beradaptasi dengan perubahan-perubahan lingkungannya dan secara proaktif akan merubah lingkungannya menjadi efektif. Ketidakpastian lingkungan mempengaruhi praktik akuntansi manajerial, apabila ketidakpastian lingkungan dapat diprediksi dengan baik di masa mendatang. Dengan demikian, kondisi tersebut sangat menguntungkan bagi para *customer* dikarenakan persaingan yang semakin

insentif akan mendorong harga menjadi lebih rendah, kualitas lebih tinggi dan semakin banyak pilihan. Hal ini merupakan bukti perusahaan saling berkompetisi dengan menggunakan berbagai alat pemenuhan kebutuhan dan langkah-langkah inovasi jasa dan produk akan mengalami perkembangan yang cukup pesat. (Putri, 2014)

Pada dasarnya ketidakpastian lingkungan merupakan kondisi eksternal yang dapat mempengaruhi operasional perusahaan. Dalam suasana ketidakpastian lingkungan, seorang manajer akan mengalami kesulitan dalam membuat perencanaan dan pengendalian terhadap perusahaan. Perencanaan akan menjadi masalah dalam ketidakpastian karena peristiwa-peristiwa yang akan datang sulit untuk dapat diprediksi. Menurut Sari (2014) bahwa pengendalian terhadap aktivitas perusahaan juga sulit dilakukan dalam suasana yang tidak pasti. Dengan demikian, perencanaan dan pengendalian di masa mendatang dapat diprediksi dengan baik jika terdapat dukungan informasi yang handal dan relevan. Informasi tersebut sebagai sumber penting dalam mengurangi sulitnya diprediksi peristiwa dimasa mendatang. Sehingga informasi yang dapat digunakan oleh perusahaan adalah informasi sistem akuntansi manajemen

2.2.2 Pengertian Akuntansi Manajemen

Akuntansi manajemen adalah mengidentifikasi, mengumpulkan, mengukur, mengklasifikasi dan melaporkan informasi yang bermanfaat bagi pengguna internal untuk merencanakan, mengendalikan dan mengambil keputusan. Akuntansi manajemen mempunyai peranan yang sangat penting dalam dunia usaha, mulai dari badan usaha kecil yang tidak mencari

keuntungan tetapi membutuhkan informasi akuntansi yang digunakan sebagai alat perencanaan, pengawasan maupun sebagai dasar pengambilan keputusan.

Atkinson, dkk (2012), menyatakan bahwa akuntansi manajemen menghasilkan informasi yang berguna bagi para pekerja, manajer dan eksekutif dalam membuat suatu keputusan yang lebih baik. Secara tradisional informasi akuntansi manajemen didominasi oleh informasi financial, akan tetapi dalam pengembangannya ternyata peran informasi non financial juga menentukan *output* yang dihasilkan dari sistem tersebut. Atkinson, dkk (2012), menyatakan bahwa tujuan akuntansi manajemen dapat dikelompokkan menjadi dua, yaitu:

- a) Tujuan primer akuntansi manajemen ; yaitu membantu manajemen dalam pembuatan keputusan manajemen.
- b) Tujuan sekunder akuntansi manajemen yaitu:
 1. Membantu manajemen dalam melaksanakan fungsi perencanaan.
 2. Membantu manajemen dalam menjawab masalah organisasi.
 3. Membantu manajemen dalam melaksanakan fungsi pengendalian manajemen.
 4. Membantu memusatkan perhatian manajemen dalam melaksanakan sistem kegiatan manajemen.

2.2.3 Sistem Akuntansi Manajemen

Sistem akuntansi manajemen adalah sistem informasi yang mengumpulkan data operasional dan finansial, memprosesnya, menyimpannya dan melaporkan kepada pengguna, yaitu para pekerja,

manajer dan eksekutif (Atkinson, dkk, 2012). Sistem akuntansi manajemen dapat menjadi mekanisme pengawasan organisasi yang dapat memudahkan pengawasan dengan cara membuat laporan dan menciptakan tindakan-tindakan yang nyata terhadap penilaian kinerja dari setiap komponen-komponen dalam sebuah organisasi. Sistem akuntansi manajemen menghasilkan informasi yang berguna untuk membantu para pekerja, manajer, dan eksklusif untuk membuat keputusan yang lebih baik.

Tujuan utama dari sistem Akuntansi manajemen telah dijelaskan oleh Hansen dan Mowen, (2009), yaitu :

1. Menyediakan informasi untuk perhitungan biaya jasa, produk, atau objek lainnya yang ditentukan oleh manajemen.
2. Menyediakan informasi untuk perencanaan, pengendalian, pengevaluasian dan perbaikan berkelanjutan.
3. Menyediakan informasi untuk pengambilan keputusan.

Ketiga tujuan ini menunjukkan manajer dan pengguna lainnya perlu memiliki akses menuju informasi akuntansi manajemen dan perlu mengetahui cara menggunakannya. Informasi akuntansi manajemen dapat membantu mereka mengidentifikasi dan menyelesaikan masalah, serta mengevaluasi kinerja. Dalam sistem akuntansi manajemen menurut persepsi para manajer meliputi *broadscope*, *timesliness*, *aggregation* dan *integration*. Adapun karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen dapat dijelaskan sebagai berikut: (Desmiyawati, 2010)

a. *Broadscope*

Broadscope mengacu pada dimensi focus, kuantifikasi dan waktu. Focus berkaitan dengan informasi yang berasal dari dalam atau luar organisasi, kuantifikasi berkaitan dengan informasi keuangan dan non keuangan, serta waktu berkaitan dengan estimasi peristiwa yang akan terjadi di masa mendatang. Pada kondisi struktur organisasi desentralisasi akan mendorong manajer untuk mengembangkan kompetensinya di dalam perusahaan yang secara langsung mengarahkan mereka ke peningkatan kerja.

b. *Aggregation*

Sistem akuntansi manajemen memberikan informasi dalam berbagai bentuk agregasi yang berkisar dari pemberian bahan dasar, data yang tidak diproses hingga berbagai agregasi berdasarkan periode waktu atau area tertentu misalnya pusat pertanggung jawaban atau fungsional lain. Agregasi informasi merupakan penggabungan informasi fungsional dan temporal seperti area penjualan, pusat biaya, departemen produksi dan pemasaran dan informasi yang dihasilkan secara khusus untuk model keputusan formal.

c. *Timesliness*

Timesliness memiliki dua sub dimensi yaitu frekuensi pelaporan dan kecepatan pelaporan. Frekuensi berkaitan dengan seberapa sering informasi disediakan untuk manajer, sedangkan kecepatan berkaitan dengan tenggang waktu antara kebutuhan akan informasi

dengan tersedianya informasi. Informasi yang tepat waktu mampu mempengaruhi kemampuan manajer dalam merespon suatu peristiwa atau permasalahan serta dapat mendukung manajer menghadapi ketidakpastian lingkungan yang terjadi di dalam organisasi.

d. Intregation

Informasi yang terintergrasi berperan sebagai koordinator dalam mengendalikan pengambilan keputusan yang beraneka ragam. Manfaat informasi yang terintegrasi dirasakan penting pada saat manajer dihadapkan dengan situasi dimana harus mengambil keputusan yang mampu berdampak pada bagian/unit lain. Semakin banyak jumlah unit bisnis dalam organisasi maka akan semakin besar pula kebutuhan informasi karakteristik integrasi dari sistem informasi akuntansi manajemen.

Secara umum, penggunaan sistem akuntansi manajemen terbatas hanya pada informasi keuangan internal. Namun, saat ini meningkatnya peran sistem akuntansi manajemen untuk membantu peran manajer dalam perencanaan, pemecahan masalah dan pengambilan keputusan telah mengakibatkan perubahan sistem akuntansi manajemen. Saat ini dalam perkembangannya pada sistem akuntansi manajemen terdapat perubahan dengan memasukkan data eksternal dan non keuangan ke dalam informasi yang berorientasi masa depan. Diantara karakteristik informasi SAM, informasi dengan lingkup yang luas telah teridentifikasi sangat penting

dalam membantu pengambilan keputusan manajerial di masa mendatang. (Azizah, 2018)

2.2.4 Desentralisasi

Pendelegasian wewenang di dalam organisasi berada dalam rentang sangat tersentralisasi hingga ke sangat terdesentralisasi. Kebanyakan perusahaan berada diantara kedua ujung rentang tersebut, yang mayoritas cenderung kearah terdesentralisasi. Meskipun desentralisasi diyakini dapat mengurangi beban manajemen puncak, bukan berarti setiap organisasi harus mendesentralisasi semua keputusannya. Akan tetapi, para manajer akan melihat situasi organisasi dan memilih tingkat pengambilan keputusan yang paling memenuhi kebutuhan organisasi tersebut.

Definisi sentralisasi (*centralization*) adalah wewenang pengambilan keputusan berada pada manajemen puncak, sehingga sebagian keputusan yang diambil terjadi pada tingkat hirarki organisasi yang tertinggi. Sedangkan yang dimaksud desentralisasi yaitu wewenang pengambilan keputusan berada pada level organisasi yang lebih rendah. Apabila sebagian otorisasi didelegasikan pada level yang rendah dalam organisasi, maka organisasi tersebut lebih terdesentralisasi. (Hidayat, 2015)

Desentralisasi menurut Pasal 1 ayat (7) UU Nomor 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintahan Daerah, diartikan sebagai penyerahan wewenang pemerintahan oleh pemerintah kepada daerah otonom untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia. Desentralisasi merupakan penyerahan wewenang dari tingkat

pemerintahan yang lebih tinggi kepada pemerintahan yang lebih rendah, baik yang menyangkut bidang legislatif, yudikatif, atau administratif.

Hongren, dkk (2016:413), menyatakan Desentralisasi adalah pendelegasian otoritas pengambilan keputusan ke tingkat yang lebih rendah dari organisasi. Kemudian Sodikin (2015:234) mengemukakan bahwa desentralisasi adalah pendelegasian wewenang dan tanggung jawab kepada manajer yang tingkatannya lebih rendah. Dalam menentukan seberapa jauh desentralisasi itu tepat bagi sebuah organisasi, faktor-faktor berikut ini biasanya perlu dipertimbangkan:

a. Strategi dan lingkungan organisasi

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

b. Ukuran dan Tingkat perkembangan

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

c. Karakteristik Organisasi Lainnya

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

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

Dapat disimpulkan bahwa desentralisasi adalah seberapa jauh manajemen di level yang lebih tinggi memperbolehkan manajemen di level yang lebih rendah mengambil keputusan secara independen. Indikator yang digunakan untuk mengukur desentralisasi sebagai berikut:

1. Pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pengalokasian sumber daya manusia dalam hal pengembangan produk atau jasa baru (seperti pemberian promosi).
2. Pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pelatihan dan peningkatan mutu staff serta karyawan (seperti pendelegasian wewenang secara penuh dalam hal pengangkatan dan pemutusan hubungan kerja karyawan di departemen yang bersangkutan).
3. Pengambilan keputusan yang berkaitan dengan hal penilaian dan pemilihan investasi skala besar (seperti penggantian dan pengadaan peralatan kantor serta pembelian alat tulis kantor).
4. Pengambilan keputusan yang berkaitan dengan hal pengalokasian anggaran (seperti pergeseran dana yang telah dianggarkan pada suatu rekening untuk dialihkan ke rekening yang lain).

Terdapat alasan suatu organisasi membentuk struktur desentralisasi, diantaranya:

1. Pada sistem sentralisasi tidak memungkinkan untuk mendapatkan seluruh kebutuhan informasi yang kompleks untuk membuat keputusan optimal.
2. Desentralisasi dapat membuat organisasi memberikan respon yang lebih cepat dan efektif pada suatu masalah.
3. Desentralisasi akan memberikan dasar training yang baik untuk calon *top manager* di masa mendatang.

4. Desentralisasi memberikan top management waktu yang lebih banyak pada pembuatan keputusan strategi jangka panjang dari keputusan operasi.
5. Desentralisasi akan memenuhi kebutuhan otonomi dan kemudian akan menjadi alat motivasi yang kuat bagi manager.

Desentralisasi dalam bentuk pendistribusian otoritas pada manajemen yang lebih rendah diperlukan karena semakin kompleksnya kondisi administratif, tugas dan tanggung jawab. Dengan pendelegasian wewenang maka akan membantu meringankan beban manajemen yang lebih tinggi. Demikian hal tersebut menunjukkan bahwa tingkat desentralisasi yang baik merupakan bentuk yang tepat untuk menghadapi peningkatan ketidakpastian sehingga menunjang pencapaian kinerja manajerial yang lebih baik. Begitu pula, keberadaan sistem informasi akuntansi manajemen (SIAM) akan sangat dibutuhkan guna memberikan informasi yang tersedia, handal dan dapat dipercaya maka tingkat desentralisasi akan menjadi lebih baik. (Ratnawati dan Setyaningsih, 2011)

2.2.5 Kinerja Manajerial

Mahsun (2014: 25), menjelaskan bahwa kinerja (*performance*) adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian, pelaksanaan suatu kegiatan/program/ kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam *strategic planning* suatu organisasi. Tujuan pokok penilaian kinerja adalah untuk memotivasi karyawan dalam mencapai sasaran organisasi dan dalam mematuhi standar perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya agar membuahkan tindakan dan hasil yang

diinginkan. Penilaian kinerja dilakukan untuk menekan perilaku yang tidak semestinya dan untuk merangsang dan menegakkan perilaku yang semestinya diinginkan melalui umpan balik hasil kinerja pada waktunya serta penghargaan baik yang bersifat instrinsik maupun ekstrinsik.

Kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan dan kebijakan melalui perencanaan strategis dalam suatu organisasi. Oleh karena itu, jika tanpa tujuan dan target yang ditetapkan dalam pengukuran, maka kinerja pada seseorang atau kinerja organisasi tidak mungkin dapat diketahui bila tidak ada tolok ukur keberhasilannya. (Moehariono, 2009: 60)

Sebagian besar keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan tergantung pada kinerja manajerial. Kinerja merupakan hasil atau keluaran yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan kegiatan manajerial yang meliputi perencanaan, pengkoordinasian, investigasi, evaluasi, pengawasan, pengaturan staf, negoisasi dan representasi. Kinerja manajerial juga merupakan bentuk dari totalitas hasil kerja yang telah dicapai oleh suatu organisasi. (Nawawi, 2013)

Kinerja dalam menjalankan fungsinya tidak berdiri sendiri, akan tetapi selalu berhubungan dengan kepuasan (*satisfaction*) kerja karyawan, tingkat besaran imbalan yang diberikan dan dipengaruhi oleh keterampilan, kemampuan, dan sifat-sifat individu. Oleh karena itu, menurut model mitra-*lawyer*, kinerja individu dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor:

1. Harapan mengenai imbalan
2. Dorongan

3. Kemampuan
4. Kebutuhan dan sifat
5. Persepsi terhadap tugas
6. Imbalan internal dan eksternal
7. Persepsi terhadap tingkat imbalan dan kepuasan kerja

Dari beberapa definisi yang telah dikemukakan di atas, maka pengertian atau definisi kinerja atau *performance* dapat disimpulkan sebagai berikut:

- a. Hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok dalam suatu organisasi baik secara kuantitatif maupun kualitatif.
- b. Sesuai dengan kewenangan dan tugas tanggungjawab masing-masing.
- c. Upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Berdasarkan definisi di atas, maka dapat disimpulkan beberapa aspek yaitu sebagai berikut. (Moeheriono, 2009: 64)

1. Menetapkan tujuan, sasaran dan strategis kinerja organisasi sesuai dengan tujuan, visi dan misinya.
2. Merumuskan indikator kinerja dan ukuran kinerja, yang mengacu pada penilaian kinerja secara tidak langsung. Indikator kinerja mengacu pada pengukuran kinerja secara langsung yang berbentuk keberhasilan utama (*critical success factors*) dan indikator kinerja kunci (*key performance indicator*).
3. Mengukur tingkat pencapaian tujuan dan sasaran kinerja organisasi dan menganalisis hasil pengukuran kinerja yang dapat

diimplementasikan dengan membandingkan tingkat pencapaian tujuan dan sasaran organisasi.

4. Mengevaluasi kinerja dengan menilai kemajuan organisasi dan pengambilan keputusan yang berkualitas, memberikan gambaran seberapa besar tingkat keberhasilan tersebut dengan mengevaluasi langkah apa yang diambil untuk organisasi selanjutnya.

Kinerja manajerial adalah kinerja para individu anggota organisasi dalam kegiatan-kegiatan manajerial, antara lain: perencanaan, investigasi, pengkoordinasian, evaluasi, supervisi/pengawasan, pengaturan staff (*staffing*), negosiasi dan perwakilan/representasi (Sastrohadiwiryo, 2002:158). Kinerja manajerial merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk menilai pekerjaan yang dilakukan seseorang dengan cara membandingkan dengan kinerja dengan uraian atau deskripsi pekerjaan dalam suatu periode tertentu.

Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan sebagian besar tergantung pada kinerja manajerial. Kinerja manajerial dapat diukur setelah sistem informasi akuntansi manajemen dapat diaplikasikan di dalam sebuah organisasi. Kinerja manajerial tercapai apabila organisasi secara keseluruhan, atau para manajer unit bisnis secara bersama-sama mampu melakukan tugas-tugasnya dengan baik sehingga organisasi mampu mencapai sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan. Evaluasi atas kinerja yang dilakukan oleh manajer beragam, tergantung pada budaya yang dikembangkan oleh masing-masing perusahaan. (Azizah, 2018)

Mattola (2011), menyatakan ada delapan dimensi dari kinerja manajerial, antara lain:

1) Perencanaan

Perencanaan adalah penentuan kebijakan dan sekumpulan kegiatan untuk selanjutnya dilaksanakan dengan mempertimbangkan kondisi waktu sekarang dan yang akan datang. Perencanaan tersebut adalah menentukan tujuan-tujuan, kebijakan, arah dari tindakan/pelaksanaan yang diambil. Termasuk juga skedul pekerjaan, membuat anggaran, menyusun prosedur-prosedur, menentukan, menyiapkan agenda dan membuat program.

2) Investigasi

Investigasi merupakan kegiatan untuk melakukan pemeriksaan melalui pengumpulan dan menyiapkan informasi, biasanya dalam bentuk catatan laporan-laporan dan rekening-rekening, inventarisasi, melakukan pengukuran hasil, menyiapkan laporan keuangan, menyiapkan catatan, melakukan penelitian, sehingga mempermudah dilaksanakannya pengukuran hasil dan analisis terhadap pekerjaan yang dilakukan.

3) Koordinasi

Pengkoordinasian merupakan proses jalinan kerjasama dengan bagian-bagian lain dalam organisasi melalui tukar menukar informasi dengan orang-orang di bagian yang lain dengan tujuan untuk menghubungkan dan menyesuaikan program-program, memberikan sasaran ke departemen lain, melancarkan hubungan

dengan manajer-manajer lain, mengatur pertemuan-pertemuan, memberikan informasi terhadap atasan, berusaha mencari, kerjasama dengan departemen lain.

4) Evaluasi

Evaluasi adalah penilaian yang dilakukan oleh pimpinan terhadap rencana yang telah dibuat dan pengharapan terhadap usulan, laporan atau observasi tentang prestasi kerja, melakukan pemeriksaan terhadap produk, permintaan-permintaan, menilai usulan-usulan dan saran-saran serta ditujukan untuk menilai pegawai dan catatan hasil kerja sehingga dari hasil penilaian tersebut dapat diambil keputusan yang diperlukan.

5) Pengawasan (Supervisi)

Pengawasan adalah mengukur dan mengoreksi kinerja individu untuk memastikan bahwa apa yang terjadi sesuai dengan rencana. Pengawasan dilakukan dengan cara mengarahkan, memimpin dan mengembangkan bawahan, memberikan nasihat kepada bawahan, melatih bawahan, menjelaskan tentang aturan-aturan pekerjaan, penugasan, tindakan pendisiplinan, menangani keluhan-keluhan dari bawahan.

6) Penilaian Staf

Penilaian staf merupakan memelihara kondisi kerja dari satu atau beberapa unit yang dipimpin, dengan mengidentifikasi kekuatan kerja, inventarisasi orang-orang yang ada dan merekrut tenaga kerja, melakukan wawancara pekerjaan, pemilihan

karyawan, menempatkan, mempromosikan, menilai merencanakan karir, kompensasi dan pelatihan pengembangan calon atau pelaksana yang ada sehingga tugas-tugas dapat dicapai secara efektif dan efisien.

7) Negosiasi

Negosiasi yaitu usaha untuk memperoleh kesepakatan dalam hal melakukan pembelian, penjualan atau melakukan kontrak untuk barang-barang atau jasa, negosiasi pajak, menghubungkan para pemasok, melakukan perundingan dengan wakil-wakil penjualan kepada agen-agen atau konsumen.

8) Representasi

Representasi yaitu melakukan kepentingan umum atas organisasi, melakukan pidato-pidato, konsultasi untuk kontrak dengan individu atau kelompok-kelompok di luar individu, pidato-pidato untuk umum, kampanye-kampanye masyarakat, meluncurkan hal-hal baru, menghadiri konferensi-konferensi dan pertemuan dengan klub bisnis.

Apabila fungsi-fungsi manajemen berjalan sesuai dengan harapan, maka ada 4 (empat) faktor yang perlu dievaluasi:

1. Kemampuan perencanaan, yaitu kemampuan manajemen yang mencakup proses menentukan tugas apa yang harus dilakukan, siapa yang harus melakukan, bagaimana cara mengelompokkan tugas-tugas itu, siapa yang harus melapor ke siapa, dan dimana keputusan harus dibuat.

2. Kemampuan pengorganisasian, yaitu kemampuan manajemen yang mencakup proses motivasi bawahan, mempengaruhi individu atau tim sewaktu mereka bekerja, memiliki saluran komunikasi yang paling efektif, dan memecahkan dengan berbagai cara masalah perilaku karyawan.
3. Kemampuan kepemimpinan, yaitu kemampuan manajemen yang mencakup proses pemantauan kinerja actual, membandingkan actual dengan standard dan membuat koreksinya.
4. Kemampuan pengendalian, yaitu kemampuan manajemen yang mencakup proses mendefinisikan sasaran, menetapkan strategi untuk mencapai sasaran dan menyusun rencana untuk mengintegrasikan dan mengkoordinasikan sejumlah kegiatan.

Tujuan dari evaluasi kinerja adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja dari SDM organisasi. Lebih spesifiknya adalah sebagai berikut:

- a. Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kerja.
- b. Mencatat dan mengakui hasil kerja seseorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
- c. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karier atau pekerjaan yang di embannya sekarang.

- d. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.
- e. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang perlu diubah.

2.2.6 Pendekatan 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. (Yulius dan Gudono, 2007)

Pendekatan kontijensi menarik minat para peneliti untuk mengetahui apakah tingkat keandalan sistem akuntansi manajemen itu akan selalu berpengaruh sama terhadap kinerja dengan setiap kondisi yang berbeda. Berdasarkan teori kontijensi terdapat dugaan bahwa ada faktor situasioanel 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 akan menjadi lebih efektif.

Pada penelitian ini, pendekatan teori kontijensi akan diadopsi untuk mengevaluasi keefektifan ketidakpastian lingkungan dan sistem akuntansi

manajemen terhadap kinerja manajerial. Faktor kontigensi yang akan diadopsi adalah desentralisasi.

2.2.7 Perspektif Syariah terhadap Kinerja Manajerial

Kinerja manajerial adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam kegiatan-kegiatan manajerial yang meliputi perencanaan, investigasi, pengkoordinasian, evaluasi, pengawasan, pengaturan staff (*staffing*), negosiasi dan perwakilan/representasi. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja manajerial, antara lain:

- 1) Faktor pribadi (keahlian, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen).
- 2) Faktor kepemimpinan (kualitas keberanian/semangat, pedoman pemberian semangat pada manajer dan pemimpin kelompok organisasi).
- 3) Faktor tim atau kelompok (sistem pekerjaan dan fasilitas yang disediakan)
- 4) Faktor situasional (perubahan dan tekanan dari lingkungan internal dan eksternal).

Telaah islam terhadap kinerja manajerial telah dijelaskan dalam Al-Qur'an:

- 1) Faktor Pribadi (keahlian, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen).

Terdapat dalam QS. Az-Zumar : 9

أَمَّنْ هُوَ قَلْبُكَ عِندَ اللَّهِ سَاجِدًا وَقَائِمًا يَحْذَرُ الْآخِرَةَ وَيَرْجُوا رَحْمَةَ رَبِّهِ قُلْ هَلْ يَسْتَوِي الَّذِينَ يَعْلَمُونَ وَالَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ إِنَّمَا يَتَذَكَّرُ أُولُو الْأَلْبَابِ ﴿٩﴾

Artinya: *(Apakah kamu hai orang musyrik yang lebih beruntung) ataukah orang yang beribadat di waktu-waktu malam dengan sujud dan berdiri, sedang ia takut kepada (azab) akhirat dan mengharapkan rahmat Tuhannya? Katakanlah: "Adakah sama orang-orang yang mengetahui dengan orang-orang yang tidak mengetahui?" Sesungguhnya orang yang berakallah yang dapat menerima pelajaran.*

Ayat tersebut menegaskan bahwa ketidaksamaan antara orang-orang yang tahu dengan orang-orang yang tidak ingin mencari keingintahuannya, padahal orang yang mengetahui sesungguhnya orang yang dapat menerima pelajaran dan mampu mengintropeksi dirinya.

- 2) Faktor kepemimpinan (kualitas keberanian/semangat, pedoman pemberian semangat pada manajer dan pemimpin kelompok organisasi) dan faktor tim atau kelompok (sistem pekerjaan dan fasilitas yang disediakan). Sebagai pemimpin yang baik, maka diperlukan cara pengambilan keputusan yang adil berdasarkan teori-teori manajemen dan berlandaskan Al-Qur'an seperti yang tertulis dalam QS. Al-Ahqaaf ayat 19.

وَلِكُلِّ دَرَجَاتٍ مِّمَّا عَمِلُوا^ص وَلِيُؤْفِقَهُمْ^ص أَعْمَالَهُمْ^ص وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ^{١٩}

Artinya: *Dan bagi masing-masing mereka derajat menurut apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan bagi mereka (balasan) pekerjaan-pekerjaan mereka sedang mereka tiada dirugikan.*

Ayat tersebut menjelaskan bahwa Allah memberikan balasan terhadap apa yang diperbuat umatnya, hal ini dapat dilihat dari kalimat “*dan bagi masing-masing mereka derajat menurut apa yang telah mereka kerjakan.*” Dari ayat tersebut dapat di ambil kesimpulan bahwa untuk menjadi pemimpin yang baik, maka haruslah melakukan suatu

penilaian dan evaluasi terhadap hasil kerja karyawannya, sehingga karyawan dengan kinerja yang baik mendapatkan penilaian yang baik pula.

- 3) Faktor situasional (perubahan dan tekanan atau aturan dari lingkungan internal dan eksternal).

﴿إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا

بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا ﴿٥٨﴾

Artinya: *Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha Mendengar lagi Maha Melihat.*

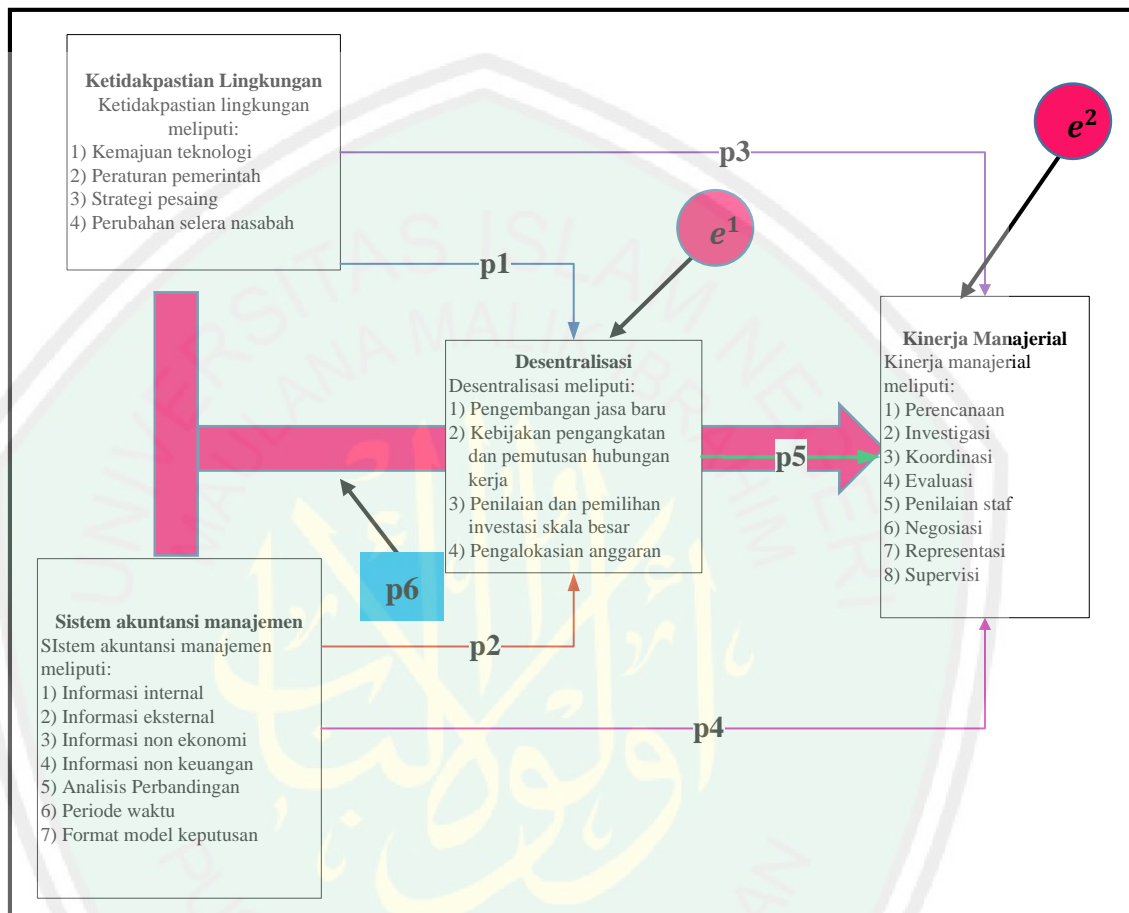
Pada surah An-Nisa ayat 58 ini dijelaskan bahwasannya untuk menetapkan hukum dengan adil, kata hukum disini dapat diartikan sebagai peraturan. Untuk itu setiap keputusan yang diambil oleh seorang pemimpin terhadap karyawan harus didasarkan pada aturan yang ada dan ditetapkan secara adil. Adapun aturan yang dimaksud disini berupa kriteria-kriteria dalam penilaian kerja, hingga dapat diputuskan kelayakan kerja dari karyawan tersebut.

2.3 Kerangka Berpikir

Berdasarkan hubungan antara variabel yang telah dijelaskan di atas, selanjutnya akan dianalisis secara sistematis, sehingga menghasilkan keputusan tentang hubungan antara variabel penelitian yang dirumuskan dengan hipotesis. Sebelum dalam pengambilan hipotesis maka perlu adanya pemahaman yang

mendasar sebagai terbentuknya proses yang akan dilakukan melalui kerangka berpikir. Hal ini akan dijelaskan pada gambar dibawah ini:

Gambar 2.1
Kerangka Berpikir



Gambar 2.1 di atas menjelaskan secara garis besar alur pemikiran dalam penelitian yang akan dilakukan. Dari kerangka di atas terlihat bahwa variabel bebas ketidakpastian lingkungan dapat mempengaruhi kinerja manajerial sebagai variabel terikat. Variabel bebas selanjutnya yaitu sistem akuntansi manajemen dapat mempengaruhi kinerja manajerial sebagai variabel terikat. Desentralisasi sebagai hubungan tidak langsung antara variabel bebas ketidakpastian lingkungan dan sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial sebagai variabel terikat.

2.4 Hipotesis Penelitian

1. Ketidakpastian Lingkungan Berpengaruh Terhadap Desentralisasi.

Ketidakpastian lingkungan menggambarkan bagaimana lingkungan bisnis selalu mengalami perubahan, seperti perubahan selera konsumen, keadaan politik, perkembangan teknologi, dan lain-lain. Manajer akan mengalami kesulitan memprediksi perubahan lingkungan tersebut jika tidak memiliki cukup informasi yang kuat dan relevan. Perubahan lingkungan ini dapat diatasi dengan adanya perbaikan secara terus menerus dan menyeluruh. Mulai dari proses produksi sampai dengan pemasaran produk. Manajemen juga tak luput dari perbaikan agar konsumen semakin yakin dengan kualitas produk yang ditawarkan. Dengan demikian, semakin tinggi tingkat ketidakpastian lingkungan, maka perusahaan akan semakin meningkatkan perbaikan secara berkelanjutan dan menyeluruh.

Terdapat beberapa kondisi yang perlu diidentifikasi oleh manajemen adalah perubahan teknologi, aktivitas, dan strategi para pesaing. Dan karena ketidakpastian merupakan ancaman bagi keefektifan organisasi, maka manajemen mencoba untuk meminimalkannya dengan mengidentifikasi tipe struktur dan praktek manajemen yang tepat untuk berbagai kondisi lingkungan yang berbeda.

Desentralisasi dalam bentuk otoritas pada manajemen yang lebih rendah diperlukan karena semakin kompleksnya kondisi administratif, tugas dan tanggung jawab. Pendelegasian kewenangan guna untuk membantu meringankan beban manajemen yang lebih tinggi. Desentralisasi juga dibutuhkan sebagai respons terhadap lingkungan yang sulit untuk diramalkan. Hubungan tersebut terjadi karena adanya desentralisasi, para manajer

diberikan hak untuk mengambil keputusan oleh superior (atasannya) dan mengimplementasikannya, tetapi disisi lain manajer bertanggung jawab terhadap keputusan yang telah ditetapkan. Ketika tingkat desentralisasi sangat kompleks dalam mendelegasikan wewenang, tugas dan tanggung jawabnya terhadap organisasi maka semakin menunjang pula dalam menghadapi tingkat kondisi lingkungan yang tidak pasti.

Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis yang diturunkan adalah sebagai berikut:

H1: Diduga ketidakpastian lingkungan berpengaruh terhadap desentralisasi.

2. Sistem Akuntansi Manajemen Berpengaruh Terhadap Desentralisasi.

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 aktivitas yang biasa dilakukan. Informasi akuntansi manajemen merupakan produk dari sistem informasi akuntansi manajemen yang menghasilkan informasi yang berguna untuk membantu para pekerja, manajer dan eksekutif untuk membuat keputusan yang lebih baik.

Sistem akuntansi manajemen mengarah ke mekanisme yang mendukung struktur organisasi. Dalam kondisi desentralisasi para manajer memiliki peran yang lebih besar dalam pengambilan keputusan, serta menjadikan mereka bertanggung jawab terhadap aktivitas cabang yang dipimpinnnya. Dengan adanya desentralisasi, akan menyebabkan manajer yang mendapat pelimpahan wewenang dari manajer atas ke bawahannya, akan membutuhkan informasi yang relevan, tepat waktu dan dapat dipercaya

untuk melancarkan jalannya struktur organisasi secara desentralisasi. Konsekuensinya, mereka membutuhkan informasi sistem akuntansi manajemen yang handal dan dapat dipercaya agar dapat menyediakan kebutuhan informasi yang tepat waktu dan relevan sehingga kebijakan dan tujuan yang ditetapkan oleh struktur organisasi dapat tercapai.

Hal ini dibuktikan bahwa, struktur organisasi yang terdesentralisasi akan menyebabkan para manajer menerima limpahan wewenang, tugas dan tanggung jawab dengan didukung adanya informasi yang handal guna memudahkan dalam pengambilan keputusan.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka hipotesis yang diturunkan sebagai berikut:

H2: Diduga sistem akuntansi manajemen berpengaruh terhadap desentralisasi.

3. Ketidakpastian Lingkungan Berpengaruh Terhadap Kinerja Manajerial.

Ketidakpastian lingkungan adalah keadaan atau situasi dimana seseorang terkendala untuk memprediksi keadaan sekitar, sehingga sulit untuk mengetahui gagal atau berhasil keputusan yang dibuat. Ketidakpastian lingkungan yang dihadapi merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi keberhasilan perusahaan. Semakin tinggi kemampuan dalam memprediksi maka semakin rendah tingkat ketidakpastian lingkungan yang dihadapi. (Sari, 2014)

Organisasi yang berhasil merupakan organisasi yang dapat menyesuaikan diri dengan perubahan-perubahan yang terjadi dilingkungan sekitar dan secara mampu bisa merubahnya. Hasil penelitian Latifah (2012)

menyatakan bahwa ketidakpastian lingkungan tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan Latifah (2012) dan hasil penelitian Sari (2014) menyatakan bahwa ketidakpastian lingkungan tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Dari penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa pada saat kondisi ketidakpastian lingkungan meningkat seorang manajer akan mengalami kesulitan dalam membuat perencanaan dan pengendalian terhadap perusahaan. Perencanaan akan menjadi masalah dalam ketidakpastian karena peristiwa-peristiwa yang akan datang tidak dapat diprediksi. Pengendalian terhadap aktivitas perusahaan juga sulit dilakukan dalam suasana yang tidak pasti. Dapat diduga bahwa semakin tinggi ketidakpastian lingkungan maka kinerja manajerial semakin rendah.

Berdasarkan uraian di atas peneliti menyusun hipotesis sebagai berikut:

H3: Diduga ketidakpastian lingkungan berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

4. Sistem Akuntansi Manajemen Berpengaruh Terhadap Kinerja Manajerial.

Sistem akuntansi manajemen merupakan bagian dari sistem pengendalian organisasi yang digunakan untuk memonitor aktivitas manajemen dalam melaksanakan fungsinya demi efisiensi perusahaan dalam mencapai tujuan. Informasi yang dihasilkan dari sistem akuntansi manajemen dapat mempengaruhi keputusan yang akan diambil oleh manajer sehingga kinerja dari seorang manajer dapat dinilai seberapa efektif hasil keputusan yang dibuat. (Sari, 2014)

Penelitian yang dilakukan oleh Lathifah (2012) menunjukkan bahwa karakteristik sistem akuntansi manajemen secara signifikan berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Hal tersebut didukung oleh penelitian Solechan dan Ira (2009) secara parsial terdapat pengaruh positif signifikan antara karakteristik *broadscope*, *timeliness*, *aggregation* dan *integration* sistem informasi akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial.

Berdasarkan keterangan di atas, keberadaan karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen, pengambilan keputusan yang dilakukan manajer akan menjadi lebih akurat. Salah satunya, pemahaman seorang manajer terhadap sifat pekerjaannya dalam operasional perusahaan dapat membantu mereka dalam melaksanakan tugasnya secara efektif. Hal tersebut dibuktikan bahwa perencanaan manajemen yang dilakukan semakin tepat sehingga mampu untuk meningkatkan kinerja manajerial suatu perusahaan dengan kata lain bahwa karakteristik sistem akuntansi manajemen mempengaruhi kinerja manajerial. Sehingga, dapat diduga hipotesis yang diuji dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H4: Diduga sistem akuntansi manajemen berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial.

5. Desentralisasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Manajerial.

Desentralisasi merupakan pendelegasian wewenang dan tanggung jawab kepada para manajer. Tingkat pendelegasian itu sendiri menunjukkan sampai sejauh mana manajemen yang lebih tinggi mengizinkan manajemen dibawahnya untuk membuat kebijakan secara independen. (Desmiyawati, 2010)

Tingkat desentralisasi akan mempengaruhi tingkat kebutuhan terhadap karakteristik informasi akuntansi manajemen. Dampak interaksi antara sistem akuntansi manajemen dengan desentralisasi akan semakin positif terhadap kinerja manajerial. Hubungan tersebut terjadi karena adanya desentralisasi. Para manajer diberikan hak untuk mengambil keputusan oleh superior (atasannya) dan mengimplementasikannya, tetapi di sisi lain manajer bertanggung jawab terhadap keputusan yang diambil.

Hasil penelitian Solechan dan Ira (2009) juga menemukan bahwa pada tingkat desentralisasi dengan menjalankan pendelegasian wewenang dengan baik sehingga memberikan dampak positif terhadap kinerja manajerial suatu perusahaan.

Dari penelitian di atas, maka desentralisasi memberikan efek positif terhadap kinerja manajerial.

H5: Diduga desentralisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial

6. Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan dan Sistem Akuntansi Manajemen terhadap Desentralisasi dan kinerja manajerial.

Perubahan lingkungan yang terjadi perlu diantisipasi oleh semua jenis perusahaan. Kemampuan perusahaan mengatasi masalah lingkungan menyebabkan perusahaan dapat memprediksi semua peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan akan mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan ketika kekuatan perusahaan melebihi kelemahan yang dimilikinya. (Suwarsono, 2002:4)

Apabila tingkat ketidakpastian lingkungan yang tinggi maka perusahaan memerlukan informasi sistem akuntansi manajemen yang handal

dan dapat dipercaya. Sistem akuntansi manajemen adalah suatu mekanisme kontrol organisasi, serta merupakan alat yang efektif dalam menyediakan informasi yang bermanfaat guna memprediksi konsekuensi yang kemungkinan terjadi dari aktifitas yang biasa dilakukan. (Handoko, 2012)

Informasi sistem akuntansi manajemen merupakan sumber informasi yang berguna untuk membantu para pekerja, manajer, dan eksekutif untuk membuat sebuah keputusan-keputusan yang lebih baik. Informasi tersebut disampaikan kepada struktur organisasi yang terdesentralisasi menjadikan para manajer bertanggung jawab terkait tugas dan wewenang dari organisasi yang dipimpinnya. Sehingga struktur organisasi secara desentralisasi dapat dijalankan dengan baik, dan kinerja manajerial yang dirasakan oleh perusahaan juga akan mengalami peningkatan.

Berdasarkan uraian di atas, pengaruh ketidakpastian lingkungan dan sistem akuntansi manajemen bersifat langsung terhadap desentralisasi, sedangkan terhadap kinerja manajerial bersifat tidak langsung. Sehingga hipotesis yang diturunkan adalah sebagai berikut:

H6: Diduga ketidakpastian lingkungan dan sistem akuntansi manajemen berpengaruh terhadap desentralisasi dan kinerja manajerial.

BAB III

METODE PENELITIAN

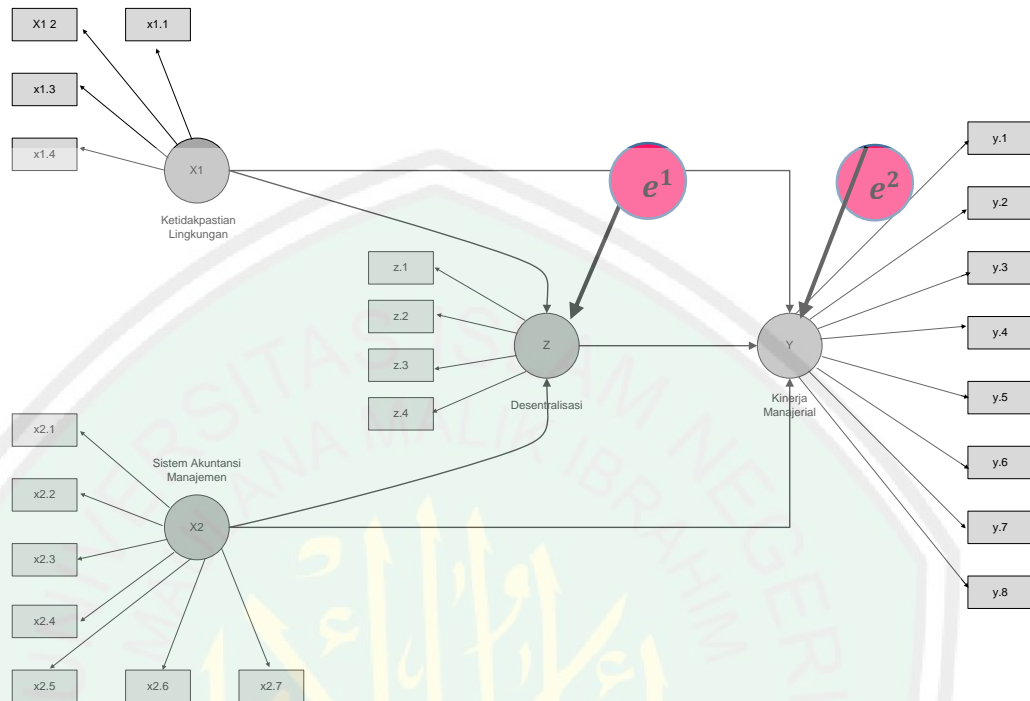
3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang melakukan pengambilan data dengan metode survei yaitu menyebarkan kuisioner atau angket. Metode survei digunakan untuk mengumpulkan data atau informasi tentang populasi sebagai gambaran umum karakteristik dengan sampel yang relatif kecil. (Sukmadinata, 2012: 82)

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan dukungan antar variabel *eksogen*, *mediasi* dan *endogen* melalui hubungan kausal. Menurut Jogiyanto dan Abdillah, (2014), Informasi disampaikan apabila penelitian tersebut bertujuan untuk mendapatkan model dalam kepentingan prediksi, sehingga lebih tepat menggunakan model structural. Hal tersebut mengarahkan model analisa yang tepat menggunakan analisa *Structural Equation Modelling* (SEM) dengan metode *Partial Least Square* (PLS). Berdasarkan tujuannya, penggunaan analisa SEM-PLS untuk mengetahui hubungan prediktif perangkat variabel *eksogen* (bebas) dengan variabel *endogen* (terikat).

Pada penelitian ini terdapat 2 variabel yang digunakan yaitu variabel *eksogen* dan variabel *endogen*. Variabel *eksogen* (bebas) pada penelitian ini adalah ketidakpastian lingkungan (X_1) dan sistem akuntansi manajemen (X_2). Variabel *endogen* (terikat) adalah desentralisasi (Z) dan kinerja manajerial (Y).

Gambar 3.1
Diagram Jalur Hubungan Kausal X_1 , X_2 , Z, dan Y



Keterangan:

Variabel *Eksogen* : Ketidakpastian Lingkungan (X_1)
Sistem Akuntansi Manajemen (X_2)
Variabel *Endogen* : Kinerja Manajerial (Y)
Desentralisasi (Z)
→ : Hubungan kausal satu arah

3.2 Populasi dan Sampel

Wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan nantinya ditarik kesimpulan adalah populasi. (Sugiyono, 2010:117). Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah PT. AIA Financial Malang. Data populasi pada penelitian disajikan pada Tabel 3.1.

Tabel 3.1
Data Populasi Kantor PT. AIA Financial Malang

Kantor	Posisi	Kuisisioner	Jumlah
PT. AIA Finacial Malang (Jl. Letjen S. Parman No. 58C, Kecamatan Blimbing – Malang)	<i>Senior agency director</i>	1	1
	<i>Agency director</i>	2	3
	<i>Senior agency manager</i>	3	6
	<i>Agency manager</i>	8	14
PT. AIA Finacial Malang (Jl. Galunggung No. 48, Gading Kasri, Kecamatan Klojen – Malang)	<i>Senior agency director</i>	1	1
	<i>Agency director</i>	2	3
	<i>Senior agency manager</i>	3	6
	<i>Agency manager</i>	7	13
PT. AIA Finacial Malang (Jl. Soekarno Hatta Kav. 2 (Alfamart Lt. 2) Malang)	<i>Senior agency director</i>	1	1
	<i>Agency director</i>	2	3
	<i>Senior agency manager</i>	3	6
	<i>Agency manager</i>	7	13
Total			40

Sampel merupakan kelompok kecil yang secara nyata diteliti dan ditarik kesimpulan dari informasi yang diperoleh (Sukmadinata, 2013: 250). Sedangkan menurut Rahmat (2013), sampel merupakan langkah dalam statistik yang berhubungan dengan pemilihan observasi individual yang ditujukan untuk memahami populasi yang terkait, khususnya untuk kepentingan pembuatan inferensi statistik. Sehingga dapat disimpulkan bahwa, sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik dari populasi yang dapat mewakili karakteristik pada populasi untuk ditarik kesimpulan. Dalam hal ini akan menggunakan teknik sampling *Purposive Sampling*. Teknik ini dipilih karena pengambilan sampel berdasarkan tujuan, sampel yang cocok dan insidental (Sukmadinata, 2012). Sampel yang dipilih merupakan karyawan yang ada di dalam PT. AIA Financial Malang. Sampel yang didapatkan sebesar 30 responden dari 40 kuisisioner yang disebarkan dan 10 kuisisioner yang kembali.

3.3 Unit Analisis

Adapun unit analisis yang dilakukan pada penelitian ini adalah seluruh manajer menengah ke atas yang terdiri dari *Agency Manajer*, *Senior Agency Manajer*, *Agency Director*, *Senior Agency Director* yang ada di PT. AIA Financial Malang, yang mengetahui kinerja dalam aktivitas manajemen dan pelimpahan wewenang dari atasan ke bawahan.

3.4 Data dan Jenis Data

Data dalam penelitian ini adalah data subyek, yaitu data berupa respon tertulis dari responden terkait dengan pernyataan atau pertanyaan yang diadopsi dari masing-masing indikator dari setiap variabel yang diaplikasikan melalui kuisioner penelitian sebagai instrumen penelitian.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data yang berasal dari angket. Kuisioner atau angket merupakan suatu teknik atau cara pengumpulan data secara tidak langsung sehingga peneliti tidak langsung bertanya pada responden (Sukmadinata, 2012). Teknik pengumpulan data menggunakan rangkaian pertanyaan yang tertulis pada responden sebagai medianya. Pengumpulan data ini digunakan sebagai cara peneliti untuk memperoleh informasi dari objek yang diteliti.

3.6 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel adalah cara untuk menemukan dan mengukur suatu variabel tertentu di lapangan dengan merumuskan secara singkat dan jelas,

serta tidak menimbulkan berbagai tafsiran. Variabel-variabel dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan instrumen yang telah digunakan dan dikembangkan oleh peneliti-peneliti sebelumnya. Secara ringkas definisi operasional variabel:

Tabel 3.2
Definisi Operasional Variabel

No	Variabel	Definisi	Indikator	Sumber
1.	Ketidakpastian lingkungan	Ketidakpastian lingkungan merupakan suatu keadaan dari ketidakcukupan informasi, tentang pemahaman atau pengetahuan terkait dengan suatu peristiwa yang kemungkinan akan terjadi dimasa mendatang, sehingga adanya kendala tersebut para manajer sulit untuk memprediksikan perencanaan dan pengendalian yang akan dilakukan di masa mendatang.	<ol style="list-style-type: none"> 1) Kemajuan teknologi 2) Peraturan pemerintah 3) Strategi pesaing 4) Perubahan selera nasabah 	Skripsi akuntansi: (Adelia, 2015)
2.	Sistem Akuntansi Manajemen	Suatu sistem yang dapat memberikan atau menyampaikan informasi yang tersedia, handal dan dapat dipercaya agar para manajer mudah dalam mengambil keputusan, perencanaan, dan pengawasan yang lebih baik.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Informasi internal 2. Informasi eksternal 3. Informasi non ekonomi 4. Informasi non keuangan 5. Analisis perbandingan 6. Periode waktu 7. Format model keputusan 	Artikel akuntansi: (Sulkiah, 2012)

3.	Desentralisasi	Desentralisasi merupakan pelimpahan sebagian wewenang dari pihak atasan terhadap pihak dibawahnya untuk mengambil suatu keputusan dan bertanggung jawab atas alokasi sumber daya dan pelayanan jasa terhadap masyarakat.	<ol style="list-style-type: none"> 1) Pengembangan jasa baru 2) Kebijakan dalam keputusan hubungan kerja 3) Penilaian dan pemilihan investasi dalam skala besar 4) Pengalokasian anggaran 	Artikel akuntansi: (Karyanti, 2010)
4.	Kinerja Manajerial	Kinerja merupakan hasil atau keluaran yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan kegiatan manajerial.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perencanaan 2. Investigasi 3. Koordinasi 4. Evaluasi 5. Penilaian staf 6. Negosiasi 7. Representasi 8. Supervisi 	Artikel akuntansi: (Nawawi, 2013)

Sumber : Diolah oleh penulis 2019

3.7 Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian merupakan alat ukur untuk menghitung fenomena alam maupun sosial yang dapat diamati secara spesifik (Sugiyono, 2013). Instrumen ini mempermudah peneliti dalam mengumpulkan data secara sistematis dan

mempermudah perolehan data. Besaran perolehan data tersebut nantinya akan mempengaruhi kualitas dan kuantitas dari teknik dan instrumen pengumpulan data yang dipilih. Instrumen penelitian ini digunakan untuk memperoleh data (1) ketidakpastian lingkungan, (2) sistem akuntansi manajemen, (3) desentralisasi, dan (4) kinerja manajerial yang pengambilannya menggunakan angket atau kuisioner. Menurut Riduwan (2014) untuk membuat instrumen penelitian terdapat beberapa langkah yaitu :

1. Menyusun indikator variabel penelitian;
2. Menyusun kisi-kisi instrumen;
3. Melakukan uji coba instrumen meliputi validitas dan reliabilitas.

Dalam pengimplementasian penelitian menggunakan 3 (tiga) langkah penyusunan instrumen seperti penjelasan tersebut diatas. Demikian indikator yang telah dijabarkan nantinya akan di uji kevaliditasannya dari pengumpulan data menggunakan angket atau kuisioner.

3.7.1 Penyusunan Instrumen

Penyusunan instrumen pada penelitian dimulai dari penyusunan kisi-kisi instrumen yang berisi indikator variabel. Menurut Rahmat (2013) angket atau kuisioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Selain itu dengan menggunakan angket atau kuisioner akan menjadi efisien jika telah mengetahui variabel yang akan diukur dan hal-hal yang diharapkan dari responden.

Kuisisioner yang akan dibuat berfungsi untuk mengetahui hubungan ketidakpastian lingkungan (X_1) dan sistem akuntansi manajemen (X_2) terhadap kinerja manajerial (Y) dan desentralisasi (Z). Subjek penelitian ini merupakan seluruh karyawan AIA Financial yang diteliti.

Angket atau kuisisioner yang dibagikan menggunakan skala likert modifikasi empat jawaban. Pen-skala-an dilakukan dengan cara pernyataan bernilai positif dan negatif. Dasar dari pen-skala-an ialah agar respon seseorang terhadap sesuatu dapat dinyatakan dengan pernyataan persetujuan (setuju-tidak setuju) terhadap suatu objek. (Sukmadinata, 2012)

a. Ketidakpastian lingkungan

Variabel ketidakpastian lingkungan menggunakan skala likert modifikasi dengan 5 pilihan alternatif jawaban. Pilihan jawaban dalam instrument ketidakpastian lingkungan adalah 1) selalu, 2) sering, 3) jarang, 4) kadang-kadang dan 5) tidak. Tabel 3.2 merupakan kisi-kisi ketidakpastian lingkungan.

Tabel 3.3
Instrumen Ketidakpastian Lingkungan

No	Indikator	Deskriptor	Butir Soal
1.	Kemajuan teknologi	Apakah unit bisnis yang Bapak/ibu pimpin memanfaatkan kemajuan teknologi.	1
2.	Peraturan pemerintah	Apakah peraturan-peraturan baru, membatasi hak dan wewenang dalam mengelola unit bisnis.	1
3.	Strategi pesaing	Apakah perusahaan yang Bapak/Ibu pimpin menghadapi dengan baik setiap pesaing yang masuk.	1
5.	Perubahan selera nasabah	Apakah unit bisnis kekurangan informasi terhadap perubahan selera nasabah.	1

(Sumber: Sari, 2014)

b. Sistem akuntansi manajemen

Variabel sistem akuntansi manajemen menggunakan skala likert modifikasi dengan 5 pilhan alternatif jawaban. Pilihan jawaban dalam instrument sistem akuntansi manajemen adalah 1) sangat tidak dibutuhkan, 2) tidak dibutuhkan, 3) cukup, 4) dibutuhkan dan 5) sangat dibutuhkan. Tabel 3.3 berikut merupakan kisi-kisi sistem akuntansi manajemen.

Tabel 3.4
Instrumen Sistem Akuntansi Manajemen

No	Indikator	Deskriptor	Butir Soal
1.	Informasi internal	Informasi tentang dampak kegiatan lain terdapat ringkasan laporan seperti profit, biaya, pajak.	1
2.	Informasi eksternal	Informasi tentang faktor eksternal misal, kondisi ekonomi, pertumbuhan penduduk, dan perkembangan teknologi.	1
3.	Informasi non ekonomi	Informasi non ekonomi seperti, selera pelanggan, sikap pegawai, hasil kerja, sikap pemerintah dan lembaga konsumen serta ancaman pesaing.	1
4.	Informasi non keuangan	Informasi yang menunjukkan pengaruh kejadian pada fungsi yang berbeda misalnya pemasaran yang dikaitkan dengan kegiatan tugas tertentu.	1
5.	Analisis perbandingan	Informasi tentang dampak kejadian pada periode tertentu, missal : dukungan informasi perbulan/kuartal/tahunan, trend dan perbandingan.	1
6.	Periode waktu	Informasi yang berhubungan dengan kejadian-kejadian di masa yang akan datang.	1
7.	Format model keputusan	Informasi yang disajikan dalam bentuk yang sesuai dengan model keputusan	1

(Sumber: Putri, 2014)

c. Desentralisasi

Variabel desentralisasi menggunakan skala likert modifikasi dengan 5 pilihan alternatif jawaban. Tabel 3.4 berikut merupakan kisi-kisi desentralisasi.

Tabel 3.5
Instrumen Desentralisasi

No	Indikator	Deskriptor	Butir Soal
1.	Pengembangan jasa baru	Mempunyai wewenang dalam memutuskan pengembangan produk atau jasa baru.	1

2.	Kebijakan pemutusan hubungan kerja	Mempunyai wewenang dalam memutuskan mengenai pengangkatan dan pemutusan hubungan kerja karyawan di departemen yang bersangkutan.	1
3.	Penilaian dan pemilihan investasi skala besar	Mempunyai wewenang dalam memutuskan penilaian dan pemilihan investasi skala besar.	1
4.	Pengalokasian anggaran	Mempunyai wewenang dalam memutuskan mengenai pengalokasian anggaran.	1

(Sumber: Anita, 2017)

d. Kinerja manajerial

Variabel kinerja manajerial menggunakan skala likert modifikasi dengan 5 pilihan alternatif jawaban. Pilihan jawaban dalam instrument sistem akuntansi manajemen adalah 1) sangat tidak memuaskan, 2) tidak memuaskan, 3) cukup memuaskan, 4) memuaskan dan 5) sangat memuaskan.

Tabel 3.5 berikut merupakan kisi-kisi kinerja manajerial.

Tabel 3.6
Instrumen Kinerja Manajerial

No	Indikator	Deskriptor	Butir Soal
1.	Perencanaan	Menentukan tujuan, kebijakan, dan rencana kegiatan seperti penjadwalan kerja, penganggaran dan penyusunan program.	1
2.	Investigasi	Mengumpulkan dan menyimpan informasi yang biasanya berbentuk catatan, laporan dan rekening, (pengukuran hasil, pencatatan pembukuan, analisis pekerjaan).	1
3.	Koordinasi	Tukar-men ukar informasi dengan orang di bagian organisasi yang lain untuk mengkaitkan dan menyesuaikan program, memberitahu bagian lain, berhubungan dengan manajer lain.	
3.	Evaluasi	Mengevaluasi dan menilai rencana kerja, laporan kinerja dari data keuangan maupun kinerja yang diminati (misalnya : penilaian terhadap karyawan, kinerja financial serta jasa/produk).	1
4.	Penilaian staf	Mempertahankan angkatan kerja dibagian anda (seperti: merekrut, mewancarai dan memilih pegawai baru, menempatkan, mempromosikan dan memutasi pegawai baru).	1
5.	Negosiasi	Melakukan pembelian, penjualan atau melakukan kontrak untuk barang dan jasa.	1
6.	Representasi	Mempromosikan tujuan umum perusahaan anda dengan cara memberikan konsultasi secara lisan atau berhubungan dengan individu/kelompok diluar perusahaan (seperti menghadiri pertemuan bisnis, pidato acara kemasyarakatan).	1

7.	Supervisi	Mengarahkan pemimpin dan mengembangkan bawahan anda (Seperti : membimbing, melatih dan menjelaskan peraturan kerja bawahan, memberikan tugas pekerjaan dan menangani keluhan).	1
----	-----------	--	---

(Sumber: Azizah, 2018)

3.7.2 Uji Coba Instrumen

Instrumen yang telah dibuat harus diuji coba untuk mengetahui tingkat kevalidan dan reliabilitas dari instrumen tersebut. Menurut Sukmadinata (2013), dalam penelitian dibutuhkan instrumen-instrumen penelitian yang telah memenuhi minimal persyaratan validitas dan reliabilitas. Dengan instrumen yang telah diujikan nantinya dapat dijadikan media pengumpulan data yang baik dalam penelitian.

3.7.2.1 Uji Validitas

Uji validitas instrument merupakan suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan atau keabsahan sesuatu instrumen (Arikunto, 2013). Sebuah instrumen dapat dikatakan valid apabila mampu mengungkap data dari variabel yang diteliti secara tepat.

Pengujian validitas menggunakan validitas konstruk bertujuan untuk mengetahui tingkat kesesuaian butir instrumen agar dapat menginterpretasikan variabel yang ada. Pengujian validitas konstruk dapat menggunakan pendapat para ahli tentang aspek-aspek tertentu yang berlandaskan suatu teori untuk dikonsultasikan dengan ahli (Rahmat, 2013).

Berdasarkan uji validitas konstruk langkah selanjutnya adalah pengujian instrumen secara empirik. Pengujian dilakukan menggunakan bantuan program SPSS dengan *corrected item-total correlation*. Uji validitas menggunakan cara membandingkan nilai r_{tabel} dan r_{hasil} . Item soal dapat dikatakan valid jika r_{hitung} lebih besar dari pada r_{tabel} (dimana $r_{\text{hitung}} \geq r_{\text{table}}$). Dan sebaliknya jika r_{hitung} kurang dari r_{tabel} (dimana $r_{\text{hitung}} \leq r_{\text{table}}$) maka item soal dinilai tidak valid. (Rahmat, 2013)

3.7.2.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas instrumen pada instrumen bertujuan untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten, apabila dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama dengan alat pengukuran yang sama pula (Siregar, 2015). Pengujian reliabilitas pada penelitian ini menggunakan bantuan SPSS dengan formula *cronbach alpha*. Ketentuan item soal tidak kurang dari 0,7 ($\alpha > 0,7$).

3.8 Analisis Data

Tujuan analisis data adalah untuk mendapatkan informasi dan hasilnya dapat dijadikan dasar dalam pengambilan keputusan. Penelitian ini berfungsi untuk mengetahui dukungan ketidakpastian lingkungan dan sistem akuntansi manajemen terhadap desentralisasi dan kinerja manajerial di PT. AIA Financial Malang. Oleh karena itu, dibutuhkan suatu teknik analisis data untuk mengubah data yang diperoleh menjadi data yang mudah dipahami. Data tersebut nantinya dapat

ditampilkan dalam suatu grafik untuk disimpulkan. Berdasarkan dari hasil kesimpulan dapat menjawab hipotesis yang telah ditentukan sebelumnya. Metode analisis yang dilakukan antara lain:

3.8.1 Analisis Statistik Deskriptif

Analisis Statistik deskriptif merupakan bentuk analisis untuk menguji generalisasi dari data hasil penelitian yang telah diperoleh. Analisis Statistik deskriptif bertujuan untuk memberikan gambaran secara umum mengenai data responden penelitian, namun tidak digunakan untuk membuat kesimpulan.

Data tersebut berbentuk tabel, diagram dan presantase hasil penelitian. Menurut Ghozali (2013, 19) statistik deskriptif memberikan deskripsi suatu data yang dilihat dari nilai rata-rata (*mean*), standar deviasi, varian, *maksimum*, *sum*, *range*, kurtosis dan *skewness* (kemiringan distribusi). Untuk pengolahan data analisa deskriptif dibutuhkan bantuan *software* SPSS dalam penghitungannya. Sedangkan data kuantitatif pada penelitian ini akan dianalisis menggunakan SEM PLS dengan bantuan *software* SmartPLS3.

3.8.2 Analisis Inferensial

Sugiyono (2014), menyatakan bahwa analisis statistik inferensial merupakan teknik statistik yang digunakan untuk menganalisis data sampel dan hasilnya yang diberlakukan pada populasi. Dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis SEM PLS untuk menguji hipotesis yang ditampilkan. SEM PLS merupakan suatu alternatif untuk menggunakan

analisis yang datanya tidak berdistribusi normal (Sarwono, 2015). Sedangkan untuk perhitungannya menggunakan *software* SmartPLS 3.0.

3.8.2.1 Uji Prasyarat Analisis

Pada penelitian menggunakan teknik analisis SEM PLS (*Partial Least Square*). SEM PLS merupakan gabungan dari analisis komponen utama (*principal component analysis*) dan regresi. Seperti yang diketahui analisis regresi memerlukan uji asumsi klasik dalam penerapannya. Hal ini berbeda dengan SEM PLS. Data yang digunakan dalam SEM PLS tidak harus memenuhi persyaratan asumsi normalitas data, SEM PLS memberi kelonggaran pada data yang tidak berdistribusi normal (Sarwono, 2015). Oleh karena itu, uji prasyarat tidak memerlukan uji normalitas data, melainkan dalam SEM PLS hanya memerlukan uji linieritas saja.

3.8.2.2 Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan pengujian PLS (*Partial Least Square*). SEM PLS merupakan suatu alternatif untuk menggunakan analisis dengan data yang tidak terdistribusi secara normal. Menurut Sarwono (2015) analisis SEM PLS bertujuan untuk memprediksi dan mengembangkan suatu teori. Selain itu, digunakan untuk memprediksi variabel laten *endogenous* atau mengidentifikasi variabel-variabel utama jika riset penelitian merupakan perluasan suatu teori strktural yang ada. Pendekatan ini lebih cocok digunakan untuk melihat kontribusi atau dukungan indikator dari ketidakpastian

lingkungan (X_1), sistem akuntansi manajemen (X_2), desentralisasi (Z), dan kinerja manajerial (Y).

Untuk menjelaskan hasil hipotesis dari variabel ketidakpastian lingkungan (X_1), sistem akuntansi manajemen (X_2), desentralisasi (Z), dan kinerja manajerial (Y), didukung juga adanya :

1. Evaluasi *Goodness of Fit*

Tahapan melihat presentase varian yang dijelaskan melalui R^2 untuk konstruk laten endogen menggunakan ukuran tertentu dengan melihat koefisien jalur struktural. Menurut Sarwono (2015) tabel 3.8 menggambarkan kategori nilai R^2 variabel laten endogen:

Tabel 3.7
Kategori Nilai Variabel Laten Endogen

Nilai R^2	Kategori
0,67	Subtansial
0,33	Moderate
0,19	Lemah
0,7	Kuat

Selain itu terdapat tahapan hasil pengujian evaluasi melalui tahap *convergent validity*, *discriminant validity*, dan *composite reliability*. Sedangkan untuk *inner model* melalui *R-square*, *f-square*, dan *Q-square predictive relevance*.

2. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis menggunakan SEM PLS dapat dilakukan menggunakan nilai t hitung (t_o) dibandingkan dengan nilai t tabel (t_α). Batas presisi atau tingkat keakuratan α , sehingga jika hasil t

tabel lebih besar dari t hitung maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Sedangkan jika hasil t tabel lebih kecil dari t hitung maka H_0 diterima dan H_a ditolak.

Hipotesis yang diuji pada penelitian ini yaitu:

- Ketidakpastian lingkungan berpengaruh terhadap Desentralisasi

H_0 = Ketidakpastian lingkungan tidak berpengaruh terhadap desentralisasi

H_a = Ketidakpastian lingkungan berpengaruh terhadap desentralisasi

- Sistem akuntansi manajemen berpengaruh terhadap desentralisasi

H_0 = Sistem akuntansi manajemen tidak berpengaruh terhadap desentralisasi

H_a = Sistem akuntansi manajemen berpengaruh terhadap desentralisasi

- Ketidakpastian lingkungan berpengaruh terhadap kinerja manajerial

H_0 = Ketidakpastian lingkungan tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial

H_a = Ketidakpastian lingkungan berpengaruh terhadap kinerja manajerial

- Sistem akuntansi manajemen berpengaruh terhadap kinerja manajerial

H_0 = Sistem akuntansi manajemen tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial

H_a = Sistem akuntansi manajemen berpengaruh terhadap kinerja manajerial

- Desentralisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial

H_0 = Desentralisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial

H_a = Desentralisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial

- Pengaruh Ketidakpastian lingkungan dan sistem akuntansi manajemen terhadap desentralisasi dan kinerja manajerial.

H_0 = Ketidakpastian lingkungan dan sistem akuntansi manajemen tidak berpengaruh terhadap desentralisasi dan kinerja manajerial.

H_a = Ketidakpastian lingkungan dan sistem akuntansi manajemen berpengaruh terhadap desentralisasi dan kinerja manajerial.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.2 Hasil Penelitian

4.2.1 Latar Belakang Instansi/Perusahaan

AIA Financial merupakan salah satu perusahaan asuransi jiwa terkemuka di Indonesia dan juga merupakan anggota dari AIA Group. AIA Group Limited dan anak perusahaannya merupakan kelompok perusahaan asuransi jiwa *pan-Asia* independen terbesar di dunia yang tercatat di bursa saham. AIA Group Limited memiliki 17 cabang yang beroperasi di Asia Pasifik, yaitu Hong Kong, Thailand, ingapura, Malaysia, Cina, Korea, Filipina, Australia, Indoensia, Taiwan, Selandia Baru, Vietnam, Selandia Baru, Macau, Brunei, memiliki 97 persen saham anak perusahaan di Sri lanka, 26 persen kepemilikan saham usaha patungan di India dan kantor perwakilan di Myanmar.

Bisnis yang kini dikenal dengan AIA Financial pertama didirikan di Shanghai 90 tahun yang lalu. AIA merupakan pemimpin pasar di wilayah Asia Pasifik berdasarkan premi asuransi jiwa dan menduduki posisi terdepan mayoritas pasarnya. AIA memenuhi kebutuhan individu atas tabungan dan perlindungan dengan menawarkan produk dan layanan yang lengkap termasuk perencanaan hari tua, asuransi kecelakaan, asuransi jiwa, asuransi kesehatan, asuransi yang dikaitkan dengan investasi, termasuk asuransi dengan prinsip syariah, maupun program kesejahteraan karyawan, program pesangon dan program Dana Pensiun (DPLK). Produk-produk tersebut

dipasarkan lebih dari 10.000 agen professional dan berpengalaman melalui beragam jalur distribusi seperti *Agency*, *Bancassurance* dan *Corporate Solutions (Pension dan Employee Benefits)*. Pelayanan AIA dapat juga di lihat di web (<http://www.aia-financial.co.id>).

Berikut ini alamat kantor PT. AIA Financial Malang diantaranya :

1. PT. AIA Financial beralamat di Jl. Letjen S. Parman No. 58C, Kecamatan Blimbing Kota Malang.
2. PT. AIA Financial beralamat di Jl. Galunggung No. 48, Gading Kasri, Kecamatan Klojen Kota Malang.
3. PT. AIA Financial beralamat di Jl. Soekarno Hatta Kav. 2 Malang

4.2.2 Visi, Misi dan Motto

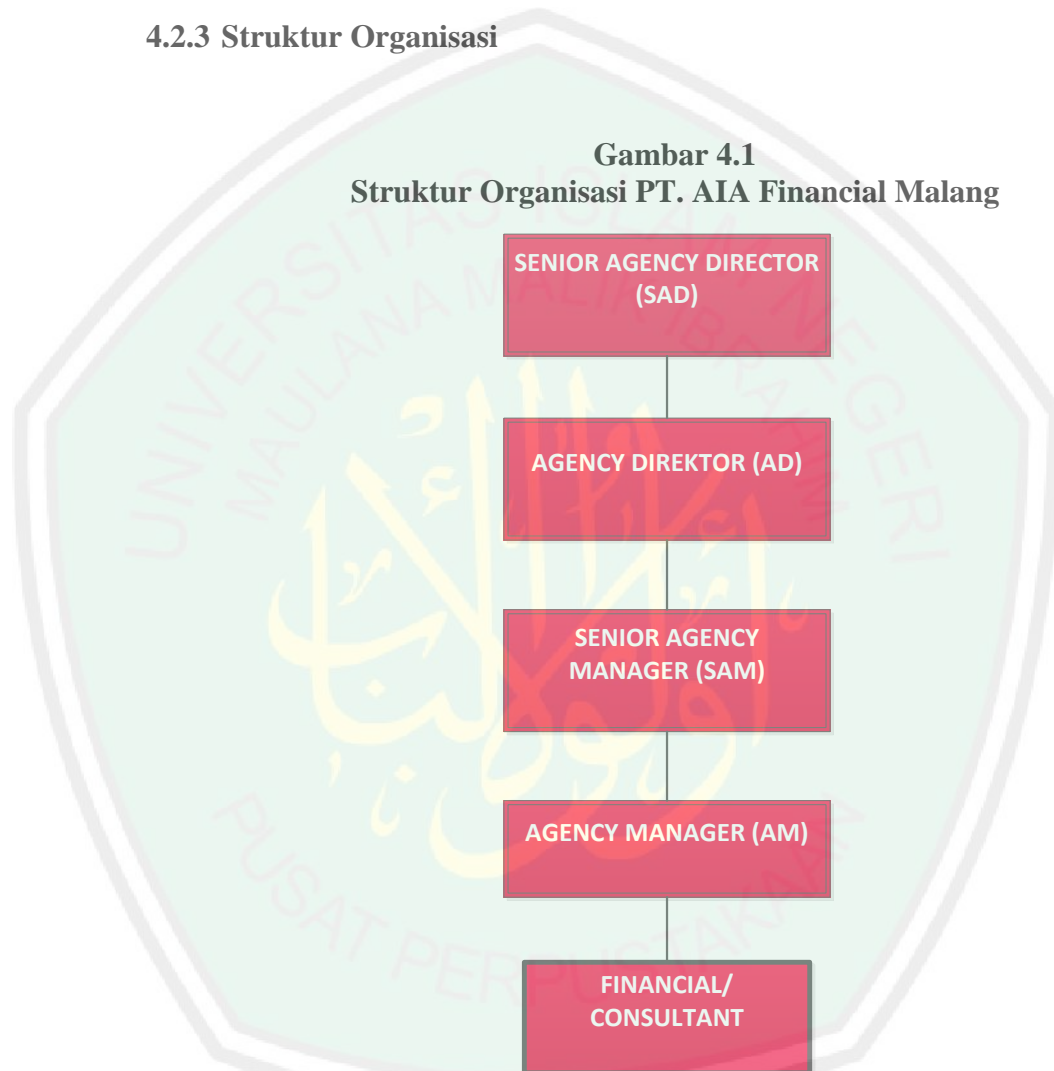
Setiap perusahaan memiliki visi, misi dan motto yang dijadikan sebagai pedoman bagi perusahaan dalam melaksanakan usaha atau bisnisnya agar dapat berjalan dengan baik. Adapun visi, misi dan motto PT. AIA Financial, yaitu:

1. Visi AIA Financial yaitu menjadi penyedia jasa keuangan yang paling dibutuhkan dan terpercaya di Indonesia. Kami akan menjadi pemimpin di setiap jalur usaha dengan menawarkan beragam produk dan layanan yang fleksibel, inovatif dan bernilai tinggi, melalui berbagai jalur distribusi yang terbaik di Indonesia.
2. Misi AIA Financial yaitu untuk meningkatkan kehidupan masyarakat dengan memenuhi kebutuhan financial mereka yang senantiasa berubah sambil memahami harapan para pemegang polis, mitra perusahaan dan pemegang saham.

3. *Moving Forward*, merupakan motto bisnis baru yang dipilih AIA Financial sebagai komitmen kebersamaan AIA Financial dengan para nasabah dalam meraih kesuksesan yang lebih besar di masa depan.

4.2.3 Struktur Organisasi

Gambar 4.1
Struktur Organisasi PT. AIA Financial Malang



Sumber: PT. AIA Financial Malang, 2019

Struktur organisasi merupakan gambaran sistematis tentang susunan tugas, wewenang dan tanggung jawab serta hubungan kerja sama antara bagian atau orang-orang yang terlibat dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan sebelumnya. Struktur organisasi memiliki peran

penting karena dari struktur organisasi dapat meningkatkan efisiensi sehingga pembagian kerja dapat berjalan dengan lancar.

4.2.4 Tugas dan Wewenang

Masing-masing bagian dari struktur organisasi diatas memiliki pembagian kerja yang telah ditentukan. Pembagian kerja pada PT. AIA Financial Malang dapat diuraikan sebagai berikut:

a. *Financial consultant* tugas pokok dan kewajibannya adalah sebagai berikut:

- 1) Memasarkan serta menjual produk-produk AIA.
- 2) Melayani dan membantu nasabah berkaitan dengan berbagai hal yang terkait dengan asuransi, termasuk ketika nasabah ingin mengajukan klaim.
- 3) Bersedia untuk mengikuti training, seminar yang diadakan oleh PT AIA Financial.

b. *Agency Manager* (AM)

- 1) Mengarahkan team leader perusahaan yaitu financial consultant.
- 2) Menjadi motivator ataupun trainer di seluruh kantor cabang AIA di Indonesia.
- 3) Memeriksa prosedur pemasaran yang dijalankan, melakukan riset kebutuhan produk pasar.
- 4) Membuat kebijakan produk baru.

Wewenang:

- 1) Bisa membantukantor cabang baru/agency baru.

- 2) Bisa memilih ahli waris atas komisi yang diterima sampai orang tersebut meninggal.

c. *Senior Agency Management (SAM)*

Tugas:

- 1) Membuat keputusan atas kebijakan produk baru.
- 2) Membuat konsep selling kit setiap 2 (dua) tahun sekali sebagai panduan penjualan.
- 3) Membuat keputusan atas penggunaan prosedur pemasaran perusahaan.

d. *Agency Director (AD)*

- 1) Merencanakan, mengelola, dan menganalisis segala aktivitas fungsional bisnis.
- 2) Merencanakan dan mengelola proses penganggaran, lalu mengamati dan menganalisis apabila ada kejanggalan dalam prakteknya.
- 3) Mengelola perusahaan sesuai dengan tujuan strategis perusahaan dengan ke-efektif-an dan biaya se-efisien mungkin.
- 4) Merencanakan dan mengelola kinerja pada sumber daya manusia agar sumber daya manusia yang berkompeten teridentifikasi dan dapat ditempatkan pada posisi yang sesuai sehingga dapat memaksimalkan kinerja perusahaan.
- 5) Merencanakan, mengelola, dan mengeksekusi perencanaan strategi.

e. *Senior Agency Direktor (SAD)*

- 1) Bertanggung jawab terhadap kemajuan dan mengkoordinasikan seluruh kegiatan AIA.
- 2) Memimpin dan mengawasi kelancaran AIA sesuai dengan tujuan dan kebijakan yang telah ditetapkan.
- 3) Melakukan hubungan dengan pihak luar baik swasta maupun pemerintah yang bertujuan untuk kelancaran AIA.
- 4) Menetapkan kebijakan-kebijakan perusahaan AIA.
- 5) Menerima dan memeriksa laporan dari masing-masing *agency*.

4.2.5 Logo Perusahaan

Gambar 4.2
Logo Perusahaan PT. AIA Finacial Malang



Sumber : PT. AIA Financial Malang, 2019

Didalam logo AIA terdapat gambar gunung everst, garis lingkaran, warna merah yang memiliki arti sebagai berikut:

- 1) Gunung Everest: merupakan gunung tertinggi di dunia yang merupakan gambaran tentang suatu tujuan perusahaan AIA untuk mencapai keberhasilan yang maksimal dalam melakukan bisnisnya.
- 2) Garis lingkaran: suatu kesatuan visi dan misi dalam suatu perusahaan untuk mencapai tujuan yang maksimal. Tujuan-tujuan tersebut harus dilakukan secara bersamaan oleh staf yang ada dan bergabung dalam perusahaan AIA, lambing ini juga menyatakan kebersamaan dan kekeluargaan yang ada pada perusahaan AIA.
- 3) Warna merah: arti warna merah merupakan suatu tanda keberanian dan tanggung jawab perusahaan dalam menjalankan bisnisnya demi kesejahteraan nasabah asuransi.

4.3 Hasil Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif pada bagian ini menekankan pada penjelasan jawaban responden pada sejumlah item yang digunakan dalam penelitian ini. Analisis dipisahkan berdasarkan gambaran pada masing-masing variabel yaitu ketidakpastian lingkungan, sistem akuntansi manajemen, desentralisasi dan kinerja manajerial.

4.3.1 Perhitungan Statistik Ketidakpastian Lingkungan

Tabel 4.1
Statistik Deskriptif Variabel Ketidakpastian Lingkungan

No	Indikator	Mean	Deviasi Standar	1	2	3	4	5
1	Kemajuan teknologi	1.80	1.06	40.0	17.5	12.5	2.5	2.5
2	Peraturan pemerintah	3.10	1.32	12.5	7.5	30.0	10.0	15.0
3	Strategi pesaing	1.77	0.97	40.0	17.5	12.5	5.0	0.0
4	Perubahan selera nasabah	3.30	1.06	5.0	10.0	25.0	27.5	7.5

Rentang teoritis ketidakpastian lingkungan = 50
Rentang aktual ketidakpastian lingkungan = 14
Mean teoritis ketidakpastian lingkungan = 30
Mean aktual ketidakpastian lingkungan = 9,97
Deviasi standar ketidakpastian lingkungan = 2,41

Tabel 4.1 Menjelaskan bahwa variabel ketidakpastian

lingkungan masing-masing indikator memiliki nilai rata-rata berkisar 1,77 – 3,30 yang dapat memberikan gambaran bahwa ketidakpastian lingkungan bagi perusahaan dapat dikelola secara baik. Ketidakpastian lingkungan yang dihadapi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi keberhasilan suatu perusahaan. Semakin tinggi kemampuan dalam memprediksi, maka semakin rendah tingkat ketidakpastian lingkungan yang dihadapi. Indikator ketidakpastian lingkungan dimulai dari kemajuan teknologi, peraturan pemerintah, strategi pesaing dan perubahan selera nasabah.

Nilai rata-rata tertinggi 3,30 ada pada perubahan selera nasabah. Sedangkan rata-rata terendah sebesar 1,77 ada pada peraturan pemerintah. Secara keseluruhan deskripsi berdasarkan nilai rata-rata ini menerangkan bahwa ketidakpastian lingkungan yang rendah ada pada peraturan pemerintah. Sedangkan, sisi yang tergolong tinggi antara lain ada pada perubahan selera nasabah.

Secara keseluruhan, variabel ketidakpastian lingkungan *mean* aktual sebesar 9,97 atau lebih rendah 20,03 dari *mean* teoritis sebesar 30 dan deviasi standar sebesar 2,41. Hal ini menunjukkan bahwa persoalan ketidakpastian lingkungan telah dilakukan dengan baik oleh karyawan di perusahaan AIA Malang. Berdasarkan skor variabel ketidakpastian lingkungan seperti dalam lampiran, sebanyak 75%

responden mempunyai skor kurang dari 30. Deskripsi ini menerangkan bahwa sekitar 25% responden merasakan belum maksimal dalam menghadapi ketidakpastian lingkungan di masa mendatang.

4.3.2 Perhitungan Statistik Sistem Akuntansi Manajemen

Variabel kedua pada penelitian ini adalah sistem akuntansi manajemen. Tabel 4.2 terlihat bahwa variabel sistem akuntansi manajemen masing-masing indikator memiliki nilai rata-rata berkisar 4,57 – 4,07 yang dapat memberikan gambaran bahwa informasi sistem akuntansi manajemen adalah baik. Nilai rata-rata tertinggi 4,57 ada pada informasi eksternal terkait missal, kondisi ekonomi, pertumbuhan penduduk, dan perkembangan teknologi. Sedangkan yang terendah 4,07 ada pada informasi non keuangan kaitannya dengan pemasaran yang dikaitkan dengan kegiatan tugas tertentu.

Tabel 4.2
Statistik Deskriptif Variabel Sistem Akuntansi Manajemen

No	Indikator	Mean	Deviasi Standar	1	2	3	4	5
1	Informasi internal	4.43	0.68	0.0	0.0	7.5	27.5	40.0
2	Informasi eksternal	4.57	0.77	0.0	2.5	5.0	15.0	52.5
3	Informasi non ekonomi	4.43	0.94	2.5	0.0	7.5	17.5	47.5
4	Informasi non keuangan	4.07	0.94	0.0	5.0	15.0	25.0	30.0
5	Analisis Perbandingan	4.23	0.90	0.0	5.0	7.5	27.5	35.0
6	Periode waktu	4.27	0.98	2.5	2.5	5.0	27.5	37.5
7	Format model keputusan	4.27	0.94	2.5	2.5	2.5	32.5	35.0

Rentang teoritis sistem akuntansi manajemen = 55

Rentang aktual sistem akuntansi manajemen = 35

Mean teoritis sistem akuntansi manajemen = 33

Mean aktual sistem akuntansi manajemen = 22.70

Deviasi standar sistem akuntansi manajemen = 14.01

Sistem akuntansi manajemen adalah sistem yang dapat memberikan atau menyampaikan informasi yang relevan kepada

manajer untuk mengambil keputusan, perencanaan dan pengawasan. Karakteristik sistem akuntansi manajemen yang baik akan menghasilkan informasi yang berguna bagi para manajer. Informasi akuntansi manajemen yang tersedia, handal dan dapat dipercaya akan memberikan keuntungan bagi perusahaan guna membuat keputusan yang lebih baik demi kemajuan perusahaan. Untuk itu di dunia usaha maupun dunia industri dalam meningkatkan suatu perusahaan perlu dibutuhkan informasi sistem akuntansi manajemen sebagai sumber pendukung dalam perencanaan, pengawasan dan pengambilan keputusan. Karakteristik unggul pada sistem akuntansi manajemen antara lain informasi internal, informasi eksternal, informasi non ekonomi, informasi non keuangan, analisis perbandingan, periode waktu dan format model keputusan.

Secara keseluruhan, variabel sistem akuntansi manajemen mempunyai mean aktual sebesar 22,70 atau lebih rendah 10,3 dari mean teoritis sebesar 33 dan deviasi standar sebesar 14,01. Hal ini menunjukkan bahwa sistem akuntansi manajemen yang dimiliki perusahaan telah dikelola secara baik. Berdasarkan skor variabel sistem akuntansi manajemen seperti dalam lampiran, sebanyak 59% responden mempunyai skor kurang dari 33. Deskripsi ini menerangkan bahwa ada 41% responden belum maksimal dalam mengelola informasi sistem akuntansi manajemen yang baik.

4.3.3 Perhitungan Statistik Desentralisasi

Variabel ketiga adalah desentralisasi. Berdasarkan Tabel 4.3 terlihat bahwa variabel desentralisasi memiliki nilai rata-rata berkisar 4,17 – 3,93 yang dapat memberikan gambaran bahwa tingkat desentralisasi termasuk baik. Nilai rata-rata tertinggi 4,17 ada pada item pengembangan jasa baru dan pengalokasian, sedangkan yang terendah 3,93 pada item kebijakan pengangkatan dan pemutusan hubungan kerja.

Tabel 4.3
Statistik Deskriptif Variabel Desentralisasi

No	Indikator	Mean	Deviasi Standar	1	2	3	4	5
1	Pengembangan jasa baru	4.17	0.99	2.5	2.5	7.5	30.0	32.5
2	Kebijakan pengangkatan dan pemutusan hubungan kerja	3.93	1.05	2.5	5.0	12.5	30.0	25.0
3	Penilaian dan pemilihan investasi skala besar	3.87	1.11	5.0	2.5	12.5	32.5	22.5
4	Pengalokasian anggaran	4.17	1.02	2.5	2.5	10.0	25.0	35.0

Rentang teoritis desentralisasi = 25
 Rentang aktual desentralisasi = 20
 Mean teoritis desentralisasi = 15
 Mean aktual desentralisasi = 12.10
 Deviasi standar desentralisasi = 7.69

Desentralisasi merupakan kebijakan dalam memutuskan wewenang, tugas dan tanggung jawab yang ditekankan kepada karyawan pada tingkatan yang lebih tinggi kepada tingkatan yang lebih rendah. Kebijakan tersebut bertujuan untuk memperjelas struktur organisasi secara desentralisasi agar tidak menimbulkan kerancuan dalam menjalankan wewenang, tugas dan tanggung jawab yang diambil langsung dari para manajer. Desentralisasi dapat ditinjau dari pengembangan jasa baru, kebijakan pengangkatan dan pemutusan hubungan kerja, penilaian dan pemilihan investasi skala besar dan pengalokasian anggaran.

Pada indikator dengan rata-rata tertinggi tentang pengembangan jasa baru sebanyak 62,5% responden berada dalam kelompok dengan jawaban 4 atau 5. Hal ini menunjukkan bahwa lebih dari separuh responden merasa pengambilan keputusan nantinya dapat dilakukan melalui pengembangan produk jasa dengan strategi pemasaran. Melalui pengembangan produk jasa tersebut dapat meringankan beban manajemen yang lebih tinggi sehingga dapat menunjang pendelegasian wewenang yang lebih baik.

Sedangkan, pada indikator dengan rata-rata terendah tentang kebijakan hubungan kerja sebanyak 55 % responden berada dalam kelompok dengan jawaban 4 atau 5. Hal ini menunjukkan bahwa kurang dari separuh responden merasa dengan kebijakan pengangkatan dan pemutusan hubungan kerja nantinya akan dapat meningkatkan mutu karyawan melalui struktur organisasi sehingga pendelegasian wewenang karyawan terpenuhi dan menghasilkan keputusan yang relevan bagi departemen yang bersangkutan.

Secara keseluruhan, variabel desentralisasi mempunyai mean aktual sebesar 12,10 atau kurang 2,9 dari mean teoritis sebesar 15,00 dan deviasi standar sebesar 7,69. Hal ini menunjukkan bahwa struktur organisasi secara desentralisasi telah mampu menjelaskan dengan baik. Berdasarkan skor variabel desentralisasi seperti dalam lampiran, sebanyak 55% responden mempunyai skor kurang dari 15. Deskripsi ini menerangkan bahwa ada 45% responden belum maksimal menjelaskan struktur organisasi secara desentralisasi yang baik.

4.3.4 Perhitungan Statistik Kinerja Manajerial

Variabel keempat adalah kinerja manajerial. Berdasarkan Tabel 4.4 terlihat bahwa variabel kinerja manajerial masing-masing indikator memiliki nilai rata-rata berkisar 4,27 – 3,93 telah memberikan gambaran bahwa tingkat kinerja manajerial dalam perusahaan adalah baik. Nilai rata-rata tertinggi 4,27 ada pada indikator tingkat investigasi terkait mengumpulkan dan menyimpan informasi yang biasanya berbentuk catatan, laporan dan rekening (pengukuran hasil, pencatatan pembukuan, analisis pekerjaan), sedangkan yang terendah 3,93 ada pada indikator supervise (mengarahkan pemimpin dan mengembangkan bawahan anda (seperti: membimbing, melatih dan menjelaskan peraturan kerja bawahan, memberikan tugas pekerjaan dan menangani keluhan). Kinerja manajerial memiliki arti suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan kegiatan manajerial. Apabila kinerja manajerial tersebut secara keseluruhan telah tercapai, maka para manajer secara bersama-sama mampu melakukan tugas-tugasnya dengan baik sehingga organisasi mampu mencapai sasaran dan tujuan yang ditetapkan. Kinerja suatu perusahaan dapat ditinjau dari perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, penilaian staf, negosiasi, representasi, dan supervisi.

Tabel 4.4
Statistik Deskriptif Variabel Kinerja Manajerial

No	Indikator	Mean	Deviasi Standar	1	2	3	4	5
1	Perencanaan	4.00	0.91	2.5	2.5	7.5	42.5	20.0
2	Investigasi	4.27	0.87	2.5	0.0	5.0	35.0	32.5
3	Koordinasi	4.03	1.03	2.5	5.0	7.5	32.5	27.5
4	Evaluasi	4.03	1.07	5.0	0.0	10.0	32.5	27.5
5	Penilaian staf	4.00	0.98	2.5	2.5	12.5	32.5	25.0
6	Negosiasi	4.17	0.83	0.0	2.5	12.5	30.0	30.0
7	Representasi	4.07	0.83	0.0	0.0	22.5	25.0	27.5
8	Supervisi	3.93	1.01	0.0	7.5	17.5	22.5	27.5

Rentang teoritis kinerja manajerial = 45

Rentang aktual kinerja manajerial = 40

Mean teoritis kinerja manajerial = 27

Mean aktual kinerja manajerial = 24.38

Deviasi standar kinerja manajerial = 15.13

Pada indikator dengan rata-rata tertinggi terkait tingkat investigasi sebanyak 67,5% responden memiliki jawaban pada kelompok dengan nilai 4 atau 5. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden mampu mengumpulkan dan menyimpan informasi yang biasanya berbentuk catatan, laporan dan rekening (pengukuran hasil, pencatatan pembukuan dan analisis kerja).

Sedangkan pada indikator dengan rata-rata terendah pada perencanaan dan penilaian staf sebanyak 60% responden memberikan jawaban pada kelompok dengan nilai 4 atau 5. Hal ini menunjukkan bahwa kurang dari separuh responden perlu menentukan tujuan dan rencana kegiatan serta mempertahankan angkatan kerta (seperti: merekrut, menempatkan, memutasi pegawai baru) yang nantinya akan terlaksana sesuai dengan sasaran yang ditetapkan.

Secara keseluruhan, mean aktual variabel kinerja manajerial sebesar 24,38 atau kurang 2,62 dari mean teoritis sebesar 27 dan deviasi standar sebesar 5,00. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja manajerial

mampu terlaksana secara baik oleh pihak manajemen. Berdasarkan skor variabel kinerja manajerial dalam lampiran, sebanyak 53% siswa mempunyai skor kurang dari 27. Deskripsi ini menerangkan bahwa sekitar 47% responden belum maksimal dalam melakukan kinerja suatu perusahaan yang baik.

4.3.5 Analisis Inferensial

Penelitian ini menggunakan SEM PLS dan diolah dengan SmartPLS versi 3 untuk menguji penelitian. Pengujian hipotesis melalui dua tahap yaitu pengujian outer model dan pengujian inner model. Pengujian outer model bertujuan untuk mengetahui nilai korelasi variabel laten, *cross loadings*, validitas dan reliabilitas konstruk serta R Square (R^2). Pengujian inner model bertujuan mengetahui nilai *path coefficient*, inner model T-statistic, dan nilai total *effect* yang menunjukkan tingkat variasi perubahan variabel independen terhadap variabel dependen (Hartono dan Abdillah, 2009). Hasil evaluasi model tersaji sebagai berikut:

4.3.5.1 Pemeriksaan Asumsi Linearitas

Sebelum melakukan evaluasi lebih lanjut dari analisis ini, perlu melakukan terlebih dahulu uji asumsi linearitas, yaitu bahwa hubungan antar konstruk yang akan diuji memiliki hubungan linier. Karena itu langkah awal dalam analisis ini adalah melakukan pengujian asumsi linieritas. Hubungan antar variabel dalam analisis ini adalah bersifat linier. Pengujian asumsi uji linieritas ini menggunakan *test of linierity*.

Asumsi linieritas dalam analisis jalur hanya berkaitan dengan pemodelan persamaan struktural dan tidak terkait dengan pengujian hipotesis, yaitu hubungan antar variabel dalam model struktural adalah linier. Artinya peningkatan atau penurunan variasi pada kriterium diikuti secara konsisten oleh peningkatan atau penurunan variasi pada kriterium pada prediktor sehingga hubungan akan membentuk garis lurus atau linier.

Tabel 4.5
Pemeriksaan Asumsi Linieritas

Hubungan	Linierity		Deviation from Linieirty		Keterangan
	F	P	F	P	
Ketidakpastian lingkungan >> Desentralisasi	1,968	0,067	2,066	0,057	Linier
SAM >> Desentralisasi	2,967	0,009	0,812	0,637	Linier
Ketidakpastian lingkungan >> Kinerja manajerial	3,683	0,002	3,896	0,002	Linier
SAM >> Kinerja manajerial	5,047	0,000	1,049	0,438	Linier
Desentralisasi >> Kinerja manajerial	8,349	0,000	1,303	0,278	Linier

Hasil linieritas menerangkan bahwa seluruh jalur memenuhi asumsi linieritas yaitu hasil uji F pada bagian *linierity* adalah signifikan ($p < 0,05$). Terdapat hasil uji penunjang pada bagian lainnya yaitu *deviation from linierity* yang bertujuan menguji apakah linieritas yang terpenuhi juga didukung dengan rendahnya kecocokan model untuk hubungan non linier. Apabila hasil uji *deviation from linierity* adalah tidak signifikan ($p > 0,05$), berarti hubungan kedua variabel memang linier. Akan tetapi, apabila hasil uji *deviation from linierity* adalah signifikan ($p < 0,05$), berarti hubungan kedua variabel bisa linier dan juga tidak linier. Sehingga asumsi linieritas ini terpenuhi jika hasil uji bagian *linierity* adalah signifikan. Analisis ini memberikan kesimpulan bahwa persyaratan linieritas telah terpenuhi pada seluruh jalur yang ada

dalam model hipotesis. Pada hasil uji *linierity* hasil uji F adalah signifikan ($p < 0,05$).

4.3.5.2 Validitas dan Realibilitas Konstruk

Pada penelitian ini keempat variabel yang diteliti mempunyai perbedaan, pada variabel ketidakpastian lingkungan dan kinerja manajerial mempunyai hubungan formatif dengan indikatornya, sedangkan sistem akuntansi manajemen dan desentralisasi mempunyai hubungan reflektif. Khusus pada hubungan reflektif, pemeriksaan validitas dan reliabilitas konstruk dilakukan sejumlah cara. Pengujian ini dilakukan untuk menilai validitas konvergen, validitas diskriminan, dan reliabilitas.

Suatu model memiliki validitas konvergen apabila nilai *outer loading* $> 0,7$, *communality* $> 0,5$, dan *average variance extracted* (AVE) $> 0,5$ (Hartono dan Abdillah, 2009). Namun, model pengukuran dengan nilai *outer loading* 0,5 sampai dengan 0,6 dianggap cukup untuk penelitian yang bersifat eksploratori (Ghozali, 2011). Sedangkan pada variabel dengan sifat hubungan formatif cukup dengan menghitung nilai *variance inflation factor* (VIF). Nilai VIF adalah statistik yang dipakai untuk mengetahui tingkat korelasi tinggi antar indikator dalam satu variabel. Pada konstruk formatif diharapkan korelasi antar indikator tidak tinggi ($VIF < 5$).

Hasil pengujian *outer model* menunjukkan bahwa seluruh item memiliki *outer loading* lebih dari 0,50, sehingga seluruh butir bisa digunakan. Selain itu, validitas pada setiap item juga diperiksa

menggunakan hasil perhitungan *crossloading*. Validasi item adalah tinggi atau memenuhi jika koefisien *crossloading* adalah paling tinggi pada konstraknya dan lebih rendah pada konstruk lainnya. Pada Tabel 4.6 hasil *crossloading* menjelaskan bahwa seluruh item yang digunakan memiliki validasi yang tinggi sebagai penjelas masing-masing konstruk. Koefisien *crossloading* masing-masing item pada konstruk lain adalah lebih rendah dibandingkan dengan *loading factor* pada konstruk yang bersangkutan.

Tabel 4.6
Loading Factor dan Crossloading

Indikator	Ketidakpastian Lingkungan	SAM	Desentralisasi	Kinerja manajerial
SAM.1	0,594	0,778	0,666	0,670
SAM.2	0,706	0,790	0,590	0,656
SAM.3	0,567	0,883	0,654	0,689
SAM.4	0,328	0,769	0,592	0,636
SAM.5	0,517	0,886	0,732	0,743
SAM.6	0,563	0,870	0,738	0,647
SAM.7	0,467	0,907	0,722	0,631
Desent1	0,725	0,769	0,769	0,773
Desent2	0,330	0,541	0,826	0,564
Desent3	0,379	0,761	0,897	0,673
Desent4	0,466	0,542	0,859	0,649

Selain uji validitas, suatu model pengukuran dikatakan baik apabila memiliki tingkat reliabilitas yang cukup. Reliabilitas menunjukkan tingkat akurasi, konsistensi, dan ketepatan suatu alat ukur dalam melakukan pengukuran. Suatu konstruk dikatakan reliabel jika nilai koefisien cronbach's alpha lebih besar dari 0,70, tetapi nilai 0,60 masih dapat diterima untuk penelitian yang bersifat eksploratori (Hartono dan Abdillah, 2009; Hair et al., 2010).

Tabel 4.7
Loading Factor dan Nilai VIF

Indikator	Loading	VIF
Ketidakpastian lingkungan		
Ketling1	0,364	
Ketling2	0,210	
Ketling3	0,968	
Ketling4	0,413	
Kinerja Manajerial		
Kiman1	0,912	
Kiman2	0,885	
Kiman3	0,741	
Kiman4	0,862	
Kiman5	0,717	
Kiman6	0,555	
Kiman7	0,771	
Kiman8	0,768	

Reliabilitas model pengukuran juga dapat dinilai dari besar koefisien composite reliability, termasuk dalam kategori baik apabila koefisien ini mencapai 0,70 atau lebih. Dua cara lain dalam menilai reliabilitas adalah koefisien *average variance extracted* (AVE) dan *communality*, termasuk dalam kategori baik apabila koefisien ini mencapai 0,50 atau lebih. Koefisien AVE akan mempunyai nilai yang sama persis dengan *communality*. Hasil pengujian reliabilitas menunjukkan bahwa semua konstruk memiliki koefisien cronbach's alpha lebih dari 0,60, koefisien composite reliability lebih dari 0,70, serta koefisien AVE dan *communality* lebih dari 0,50. Dengan demikian, semua model pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini sudah mempunyai reliabilitas yang tinggi.

Tabel 4.8
Hasil Validitas Konvergen

Konstruk	Koefisien Alpha Cronbach	Composite Reliability	AVE	Communality
Ketidakpastian lingkungan	-	-	-	-
SAM	0,931	0,944	0,709	0,709
Desentralisasi	0,860	0,905	0,704	0,704
Kinerja manajerial	-	-	-	-

Tabel 4.9
Hasil Perhitungan Discriminant Validity

Konstruk	Ketidakpastian Lingkungan	SAM	Desentralisasi	Kinerja manajerial
Ketidakpastian lingkungan	-	-	-	-
SAM	-	0,842	0,799	-
Desentralisasi	-	0,799	0,842	-
Kinerja manajerial	-	-	-	-

Keterangan : Koefisien pada bagian diagonal adalah akar AVE; Koefisien di luar diagonal adalah koefisien korelasi antar konstruk; AVE = Average Variance Extracted

Selain memenuhi validitas konvergen, suatu model pengukuran harus memiliki validitas diskriminan. Suatu model pengukuran memenuhi validitas diskriminan apabila akar AVE suatu konstruk lebih besar dibandingkan koefisien korelasi dengan konstruk lainnya yang bersifat reflektif. Sebagai contoh, konstruk sistem akuntansi manajemen mempunyai koefisien AVE sebesar 0,709 maka didapatkan akar AVE sebesar 0,842. Besar koefisien korelasi konstruk sistem akuntansi manajemen dengan konstruk desentralisasi sebesar 0,799 sehingga analisis ini memberikan kesimpulan adanya *discriminant validity* yang baik.

Tabel 4.9 menyajikan perhitungan akar AVE suatu konstruk sebagai koefisien *discriminant validity* dan nilai korelasi antar konstruk. Hasil pengujian menunjukkan nilai akar AVE suatu variabel lebih tinggi jika dibandingkan nilai korelasi antar variabel. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model pengukuran untuk variabel yang

bersifat reflektif pada penelitian ini telah memenuhi validitas diskriminan. Dalam berbagai sudut penilaian yang dilakukan pada validitas dan reliabilitas konstruk didapatkan kesimpulan bahwa seluruh indikator reflektif yang berjumlah 11 dapat digunakan sebagai pengukur variabel sistem akuntansi manajemen dan desentralisasi dalam penelitian ini.

4.3.5.3 Matriks Korelasi Variabel Laten

Pada keempat variabel yang ada dalam model memiliki koefisien korelasi bertanda positif dengan kisaran 0,588 hingga 0,807. Koefisien korelasi pada hubungan antar variabel adalah signifikan, Tabel berikut adalah matriks korelasi antar variabel.

Tabel 4.10
Matriks Korelasi Antar Variabel

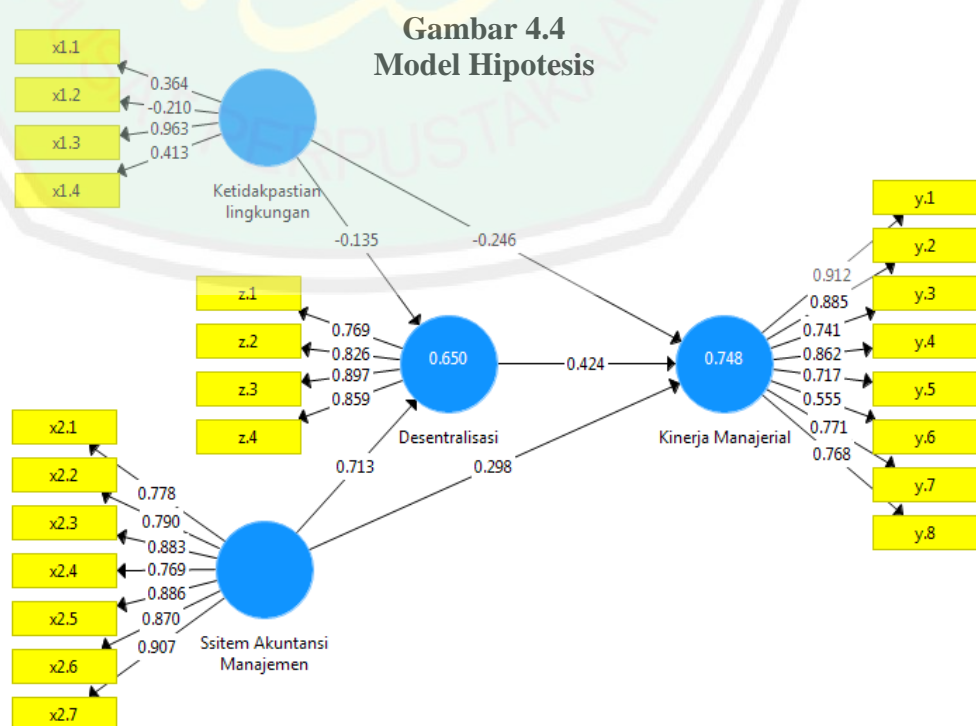
Konstruk	Ketidakpastian Lingkungan	SAM	Desentralisasi	Kinerja manajerial
Ketidakpastian lingkungan	1,000			
SAM	0,635	1,000		
Desentralisasi	0,588	0,799	1,000	
Kinerja manajerial	0,685	0,794	0,807	1,000

Koefisien korelasi antara ketidakpastian lingkungan dengan kinerja manajerial sebesar 0,685 menjelaskan adanya korelasi positif di kedua variabel ini. Kinerja manajerial cenderung semakin baik tingkat ketidakpastian lingkungan. Besar koefisien pada terhadap kinerja manajerial yang dijelaskan oleh dua variabel lainnya adalah lebih tinggi yaitu 0,794 dari sistem akuntansi manajemen dan 0,807 dari desentralisasi. Pada model hipotesis desentralisasi bersifat sebagai mediator pada hubungan ketidakpastian lingkungan dan sistem

akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial. Dugaan desentralisasi sebagai mediator adalah cukup kuat, karena koefisien korelasi antara ketidakpastian lingkungan dan sistem akuntansi manajemen dengan desentralisasi berkisar 0,588 – 0,799.

4.3.5.4 Model Hipotesis

Pada model hipotesis telah ditambahkan mediasi desentralisasi. Menilai hasil pengujian hipotesis dapat dilihat pada R-square (R^2) pada setiap konstruk endogen (desentralisasi dan kinerja manajerial), nilai koefisien jalur, nilai t dan nilai p tiap hubungan path antar konstruk. Nilai koefisien jalur dan nilai t pada setiap jalur akan dijelaskan dalam sub bahasan hasil pengujian hipotesis. Nilai R^2 digunakan untuk mengukur tingkat variasi dalam variabel endogen yang dijelaskan oleh sejumlah variabel yang mempengaruhi (Hartono dan Abdillah, 2009). Semakin tinggi nilai R^2 berarti semakin baik model prediksi dari model yang diajukan.



Pada model hipotesis ini hasil uji koefisien jalur yang melewati desentralisasi terhadap kinerja manajerial adalah menarik karena secara khusus berkaitan kuat dengan dugaan bahwa desentralisasi sebagai variabel mediasi. Koefisien jalur pada hubungan langsung dari ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial menurun menjadi 0,016. Hal ini bisa dijelaskan karena kontribusi terhadap kinerja manajerial yang bersumber dari desentralisasi adalah kurang kuat.

Model hipotesis dihitung menggunakan SmartPLS untuk mengetahui signifikansi keterdukungan hipotesis (Hartono dan Abdillah, 2009; Ghozali, 2008).

Tabel 4.11
Hasil Pengujian Hipotesis

Hubungan	Koefisien jalur	Deviasi Standar	Statistik t	P
Ketidakpastian lingkungan >> Desentralisasi	0,528	0,524	4,038*	0,000
SAM >> Desentralisasi	(0,246)	0,765	3,424*	0,002
Ketidakpastian lingkungan >> Kinerja manajerial	(0,304)	(0,312)	2,063*	0,040
SAM >> Kinerja manajerial	0,682	0,664	5,139*	0,000
Desentralisasi >> Kinerja manajerial	0,409	0,396	3,203*	0,001

Keterangan : ns = $p > 0,05$; * = $p < 0,05$

Interpretasi dari tabel dan gambar tersebut menjelaskan hubungan antar variabel sebagai berikut:

1. Ketidakpastian lingkungan terhadap desentralisasi mempunyai koefisien dengan arah positif. Hasil perhitungan menunjukkan bahwa koefisien jalur sebesar 0,528 dengan t-statistik sebesar 4,038 ($p < 0,05$), memberikan keputusan bahwa ketidakpastian lingkungan berpengaruh signifikan terhadap desentralisasi.

Ketidakpastian lingkungan dapat secara langsung menjelaskan desentralisasi.

2. Sistem akuntansi manajemen terhadap desentralisasi mempunyai koefisien dengan arah positif. Hasil perhitungan menunjukkan bahwa koefisien jalur sebesar (0,246) dengan t-statistik sebesar 3,424 ($p < 0,05$), memberikan keputusan bahwa sistem akuntansi manajemen berpengaruh signifikan terhadap desentralisasi. Informasi sistem akuntansi manajemen yang tersedia, handal, dan dapat dipercaya akan mendukung dan menjelaskan secara langsung struktur organisasi secara desentralisasi.
3. Ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial mempunyai koefisien dengan arah positif. Hasil perhitungan menunjukkan bahwa koefisien jalur sebesar (0,304) dengan t-statistik sebesar (0,312) ($p < 0,05$), memberikan keputusan bahwa ketidakpastian lingkungan berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Ketidakpastian lingkungan dapat secara langsung meningkatkan kinerja manajerial.
4. Sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial mempunyai koefisien dengan arah positif. Hasil perhitungan menunjukkan bahwa koefisien jalur sebesar 0,682 dengan t-statistik sebesar 5,139 ($p < 0,05$), memberikan keputusan bahwa sistem akuntansi manajemen berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Sistem akuntansi manajemen yang tinggi akan meningkatkan kualitas kinerja manajerial.

5. Desentralisasi terhadap kinerja manajerial mempunyai koefisien dengan arah positif. Hasil perhitungan menunjukkan bahwa koefisien jalur sebesar 0,409 dengan t-statistik sebesar 3,203 ($p < 0,05$), memberikan keputusan bahwa desentralisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Desentralisasi yang dijalankan dengan baik akan meningkatkan kualitas kinerja manajerial.

4.3.5.5 Hasil Pengujian Hipotesis

Pada penelitian ini terdapat 5 buah hipotesis. Berdasarkan paparan hasil uji koefisien inner model, ada tiga hipotesis yang tidak terdukung. Selanjutnya penjelasan secara rinci dari masing-masing hipotesis akan dipaparkan berikut ini.

Hipotesis H1 menyatakan bahwa ketidakpastian lingkungan berpengaruh positif terhadap desentralisasi mempunyai koefisien dengan arah positif. Hasil perhitungan menunjukkan bahwa koefisien jalur sebesar (0,135) ($p < 0,05$), memberikan keputusan bahwa ketidakpastian lingkungan berpengaruh signifikan terhadap desentralisasi. Hasil uji ini menerangkan bahwa **H1 terdukung**.

Hipotesis H2 menyatakan bahwa sistem akuntansi manajemen berpengaruh positif terhadap desentralisasi mempunyai koefisien dengan arah positif. Hasil perhitungan menunjukkan bahwa koefisien jalur sebesar 0,713 ($p < 0,05$), memberikan keputusan bahwa sistem akuntansi manajemen berpengaruh signifikan terhadap desentralisasi. Hasil uji ini menerangkan bahwa **H2 terdukung**.

Hipotesis H3 menyatakan bahwa ketidakpastian lingkungan berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial mempunyai koefisien dengan arah positif. Hasil perhitungan menunjukkan bahwa koefisien jalur sebesar (0,246) ($p < 0,05$), memberikan keputusan bahwa ketidakpastian lingkungan berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Hasil uji ini menerangkan bahwa **H3 terdukung**.

Hipotesis H4 menyatakan bahwa sistem akuntansi manajemen berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial mempunyai koefisien dengan arah positif. Hasil perhitungan menunjukkan bahwa koefisien jalur sebesar 0,298 ($p < 0,05$), memberikan keputusan bahwa sistem akuntansi manajemen berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Hasil uji ini menerangkan bahwa **H4 terdukung**.

Hipotesis H5 menyatakan bahwa desentralisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial mempunyai koefisien dengan arah positif. Hasil perhitungan menunjukkan bahwa koefisien jalur sebesar 0,424 ($p < 0,05$) memberikan keputusan bahwa desentralisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Hasil uji ini menerangkan bahwa **H5 terdukung**.

4.3.5.6 Kecocokan Model

Kecocokan model dapat dinilai dari koefisien determinasi model (R_m^2). Koefisien determinasi model dihitung dengan menggunakan seluruh koefisien determinasi (R^2) yang ada di dalam model. Hasil perhitungan R^2 dapat dilihat pada Tabel 6. Nilai R^2 untuk variabel kinerja manajerial adalah 0,748. Nilai tersebut menunjukkan

bahwa variasi kinerja manajerial yang dijelaskan oleh ketidakpastian lingkungan, sistem akuntansi manajemen dan desentralisasi sebesar 74,8% sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain. Nilai R^2 untuk variabel desentralisasi adalah 0,650. Nilai tersebut menunjukkan bahwa variasi desentralisasi yang dijelaskan oleh ketidakpastian lingkungan dan sistem akuntansi manajemen sebesar 65%, sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain.

Tabel 4.12
Hasil Pengukuran R-Square

Variabel Dependen	R^2
Ketidakpastian Lingkungan	-
SAM	-
Desentralisasi	0,650
Kinerja manajerial	0,748

Hair *et. al.* (2014) menyatakan bahwa secara umum koefisien determinasi tergolong rendah jika bernilai kurang dari 0,20, sementara pada hasil model ini kedua koefisien bernilai lebih dari 0,20 Sehingga berdasarkan hasil ini kecocokan model sudah tergolong baik Menghitung kecocokan model dapat dilakukan dengan formula berikut:

$$R_m^2 = 1 - (1 - R_1^2) (1 - R_2^2)$$

$$R_m^2 = 1 - (1 - 0,640)(1 - 0,748)$$

$$R_m^2 = 1 - 0,388$$

$$R_m^2 = 0,612$$

Hasil penghitungan menunjukkan nilai R_m^2 inner model sebesar 0,612 yang berarti model penelitian ini memiliki kecocokan model yang tinggi ketepatan model sebesar 61,2% menerangkan bahwa kontribusi model untuk menjelaskan hubungan struktural dari keempat

variabel yang diteliti adalah sebesar 61,2% dan sisanya dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terlibat dalam model

4.4 Hasil Pembahasan

4.4.1 Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan terhadap Desentralisasi

Ketidakpastian lingkungan berpengaruh signifikan terhadap desentralisasi. Artinya ketidakpastian lingkungan yang dihadapi oleh perusahaan berada ditingkat rendah, dimana tingkat ketidakpastian lingkungan ini bisa untuk dihadapi dan diprediksikan di masa mendatang sehingga perencanaan dan pengendalian manajemen jelas untuk dilakukan. Apabila ketidakpastian lingkungan yang dihadapi dapat diprediksi dengan baik maka akan memperjelas struktur organisasi secara desentralisasi. Dengan demikian, struktur organisasi secara desentralisasi akan dinilai baik.

Desentralisasi berhubungan dengan kegiatan manajemen atau pendelegasian wewenang, tugas dan tanggungjawab terhadap organisasi. Dengan adanya pendelegasian wewenang yang dimiliki sesuai bidang keahliannya, diharapkan akan membantu meringankan beban manajemen yang lebih tinggi. Selain itu, pendelegasian memiliki tujuan sebagai pengambilan keputusan yaitu manajemen di level yang lebih tinggi memperbolehkan manajemen di level yang lebih rendah dalam mengambil keputusan secara independen. Dalam pendelegasian wewenang dibutuhkan preferensi atau keyakinan individu manajer para bawahan dan kemampuan manajer tingkat bawah. Karakteristik organisasi inilah yang harus dimiliki sebagai pertimbangan dalam menentukan pendelegasian wewenang yang sesuai dengan bidang tanggung jawabnya. Pendelegasian wewenang dengan

kesesuaian bidang tanggung jawabnya bisa memaksimalkan tingkat desentralisasi untuk perusahaan.

Tingkat desentralisasi yang baik merupakan bentuk yang tepat untuk menghadapi peningkatan ketidakpastian lingkungan. Ketidakpastian lingkungan adalah situasi dimana seseorang terkendala untuk memprediksi keadaan sekitar, sehingga sulit untuk mengetahui gagal atau berhasil suatu keputusan yang dibuat. Oleh karena itu, penilaian ketidakpastian lingkungan tergantung pada persepsi dan kemampuan masing-masing manajemen dalam menilai dan memperkirakan situasi yang mungkin terjadi di masa mendatang. Semakin baik kemampuan manajemen dalam memprediksi maka semakin berkurang tingkat ketidakpastian lingkungan yang dihadapi. Dalam suasana ketidakpastian lingkungan, seorang manajer mengalami kesulitan dalam membuat perencanaan dan pengendalian manajemen terhadap perusahaan.

Analisis ini menjelaskan bahwa prediksi ketidakpastian lingkungan pada perusahaan AIA sudah baik dari sudut penilaian bisa secara langsung memperjelas struktur organisasi secara desentralisasi di perusahaan AIA. Hal tersebut menjadikan perusahaan mudah dalam mengambil suatu keputusan di masa mendatang. Dukungan empiris tersebut berdasarkan hasil observasi ditemukan bahwa terjadinya ketidakpastian lingkungan ada pada kemajuan teknologi, peraturan pemerintah, strategi pesaing. Sedangkan, sisi ketidakpastian lingkungan yang masih perlu untuk diperbaiki ada pada perubahan selera nasabah.

4.4.2 Pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Desentralisasi

Sistem akuntansi manajemen berpengaruh signifikan terhadap desentralisasi. Artinya informasi sistem akuntansi manajemen yang tersedia handal dan dapat dipercaya maka akan mendorong kegiatan struktur organisasi secara desentralisasi. Semakin handal, tepat waktu dan dapat dipercaya informasi sistem akuntansi manajemen, maka akan semakin jelas pula struktur organisasi secara desentralisasi di perusahaan AIA.

Komponen utama dalam implementasi ketidakpastian lingkungan, manajemen perusahaan perlu mengembangkan informasi yang relevan, tepat waktu dan dapat dipercaya mencakup informasi sistem akuntansi manajemen antara lain informasi internal, informasi eksternal, informasi non ekonomi, informasi non keuangan, analisis perbandingan, periode waktu dan format model keputusan. Karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen yang baik mendukung hasil pendelegasian wewenang dari struktur organisasi secara desentralisasi dari para manajer. Dengan hasil informasi yang handal, tepat waktu dan dapat dipercaya akan memberikan keuntungan bagi kemajuan perusahaan. Untuk itu di dunia usaha maupun dunia industri dalam meningkatkan suatu perusahaan perlu dibutuhkan informasi sistem akuntansi manajemen sebagai sumber pendukung dalam perencanaan, pengawasan dan pengambilan keputusan.

Sistem akuntansi manajemen merupakan mekanisme pengawasan organisasi yang dapat memudahkan pengawasan dengan cara membuat laporan dan menciptakan tindakan-tindakan yang nyata terhadap penilaian kinerja dari setiap komponen-komponen dalam organisasi. Sistem akuntansi

manajemen menghasilkan informasi yang berguna untuk membantu para pekerja, manajer, dan eksklusif untuk membuat keputusan yang lebih baik.

Sistem akuntansi manajemen (SAM) merupakan perangkat informasi penting yang dibutuhkan setiap manajemen perusahaan dalam upaya mengendalikan aktivitas usaha. Sehingga adanya desentralisasi, para manajer yang diberi limpahan wewenang berupa informasi sistem akuntansi manajemen yang handal, tepat waktu dan dapat dipercaya memperjelas tugas, wewenang dan tanggung jawabnya dengan baik sehingga tujuan perusahaan yang ditetapkan dapat tercapai.

Kondisi tersebut menimbulkan perlunya keselarasan antara tingkat desentralisasi dengan tingkat ketersediaan informasi sistem akuntansi manajemen. Apabila perusahaan memiliki tingkat struktur organisasi secara desentralisasi baik maka perlu didukung dengan informasi sistem akuntansi manajemen yang handal, relevan dan dapat dipercaya. Dukungan empiris berdasarkan hasil observasi ditemukan bahwa informasi yang unggul pada sistem akuntansi manajemen antara lain informasi internal, informasi eksternal, informasi non ekonomi, informasi keuangan, analisis perbandingan, periode waktu dan format model keputusan.

4.4.3 Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial

Ketidakpastian lingkungan berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Artinya ketidakpastian lingkungan yang dihadapi oleh perusahaan berada ditingkat rendah, dimana ketidakpastian ini bisa memprediksi kondisi lingkungan di masa mendatang sehingga perencanaan dan pengendalian

manajemen mudah dilakukan, yang nantinya juga akan menurunkan kualitas kinerja perusahaan. Apabila ketidakpastian lingkungan yang dihadapi di masa mendatang dapat diprediksi dengan baik maka hasil kinerja suatu perusahaan yang didapatkan semakin baik dan berkualitas.

Kinerja manajerial berhubungan dengan kepuasan (*satisfaction*) kerja karyawan, tingkat besaran imbalan yang diberikan dan dipengaruhi oleh keterampilan, kemampuan, dan sifat-sifat individu. Dengan adanya kepuasan yang dimiliki bertujuan untuk memotivasi karyawan dalam mencapai sasaran organisasi dan dalam mematuhi standar perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan. Penilaian kinerja dilakukan untuk menekan perilaku yang tidak semestinya dan untuk merangsang dan menegakkan perilaku yang semestinya diinginkan melalui umpan balik hasil kinerja pada waktunya serta penghargaan.

Kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan dan kebijakan melalui perencanaan strategis dalam suatu organisasi. Oleh karena itu, jika tanpa tujuan dan target yang ditetapkan dalam pengukuran, maka kinerja seseorang atau kinerja suatu organisasi tidak mungkin dapat diketahui keberhasilannya. Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan tergantung pada kinerja manajerialnya. Kinerja manajerial ini merupakan hasil atau keluaran yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan kegiatan manajerial yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, investigasi, evaluasi, pengawasan, pengaturan staf, negoisasi dan representasi.

Ketidakpastian lingkungan yang rendah diidentifikasi sebagai faktor penting karena kondisi demikian dapat memudahkan perencanaan dan pengendalian manajemen. Situasi ketidakpastian lingkungan diantaranya: kemajuan teknologi, peraturan pemerintah, strategi pesaing dan perubahan selera nasabah. Berdasarkan komponen diatas ketidakpastian lingkungan masih dapat diprediksi secara baik sehingga aktivitas perusahaan pun juga mudah untuk dijalankan. Oleh karena itu, semakin rendah tingkat ketidakpastian lingkungan yang diprediksi, maka semakin tinggi tingkat kinerja manajerial yang dirasakan perusahaan.

Pengaruh langsung dari ketidakpastian lingkungan adalah signifikan terhadap kinerja manajerial. Analisis ini menjelaskan bahwa ketidakpastian lingkungan yang rendah dari berbagai sudut penilaian bisa secara langsung meningkatkan kinerja manajerial. Hal tersebut dikarenakan bahwa ketidakpastian lingkungan bisa dihadapi oleh perusahaan AIA diantaranya kemajuan teknologi, peraturan pemerintah, strategi pesaing dan perubahan selera nasabah. Kemajuan teknologi bagi AIA sudah dilakukan dengan selalu meng-*update* aplikasi teknologi yang dipakai guna memberikan kemudahan dalam pengendalian kegiatan di organisasi AIA tersebut. Peraturan pemerintah bagi AIA tidak menjadi suatu hambatan dalam menjalankan kegiatannya. Strategi pesaing dengan perusahaan AIA lain masih bisa dihadapi dengan baik karna dari perusahaan asuransi sendiri ada ikatan kerjasama mudah untuk menghadapi persaingan tersebut. Perubahan selera nasabah perlu dipertimbangkan dengan baik karena selera nasabah berbeda-beda. Oleh karena itu, adanya indikator tersebut guna dalam pengambilan

keputusan yang nantinya akan memberikan pengaruh baik atau buruknya atas tingkat kinerja manajerial perusahaan AIA. Dengan demikian, tingkat kinerja manajerial perusahaan AIA dinilai baik karena rendahnya tingkat ketidakpastian lingkungan di masa mendatang sehingga dapat meningkatkan kinerja manajerial perusahaan AIA.

4.4.4 Sistem Akuntansi Manajemen Berpengaruh Terhadap Kinerja Manajerial

Sistem akuntansi manajemen berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Artinya informasi sistem akuntansi manajemen yang tersedia, handal, tepat waktu dan dapat dipercaya akan mendukung aktivitas perusahaan AIA. Semakin handal dan dapat dipercaya informasi sistem akuntansi manajemen maka akan semakin baik pula tingkat kinerja manajerial perusahaan AIA.

Sistem akuntansi manajemen merupakan bagian dari sistem pengendalian organisasi yang digunakan untuk memonitor aktivitas manajemen dalam melaksanakan fungsinya demi efisiensi perusahaan untuk mencapai tujuan. Sistem akuntansi manajemen merupakan sistem informasi yang mentransformasi *input* dengan menggunakan proses untuk menghasilkan *output* yang dibutuhkan guna mendukung dalam pengambilan keputusan. Para manajer diharapkan siap dan mampu menyediakan informasi yang relevan dan handal bagi perusahaan. Informasi sistem akuntansi manajemen yang tersedia, handal dan dapat dipercaya akan menjadi peran penting dalam pengambilan keputusan. Sistem akuntansi manajemen

termasuk di dalamnya berhubungan menjelaskan sifat, masukan, proses serta keluarannya.

Sistem akuntansi manajemen adalah sumber informasi pokok pengambilan keputusan, perbaikan dan pengendalian manajemen serta sebagai sumber daya utama informasi bagi perusahaan. Informasi yang terintegrasi akan memberikan peran pengkoordinasian dalam berbagai keputusan pada organisasi. Informasi yang teragregasi dengan tepat akan memberikan masukan penting dalam pengambilan keputusan. Hal ini dikarenakan, waktu yang diperlukan relatif lebih pendek dibandingkan dengan informasi yang masih mentah dan belum tersusun. Informasi integrasi mencakup aspek seperti ketentuan target atau aktivitas yang dihitung dari proses informasi antar sub unit dalam organisasi.

Pengaruh langsung dari sistem akuntansi manajemen adalah signifikan. Analisis ini menjelaskan bahwa informasi sistem akuntansi manajemen yang tersedia, handal dan dapat dipercaya secara langsung dapat meningkatkan kinerja manajerial perusahaan AIA semakin baik. Informasi sistem akuntansi manajemen akan menimbulkan stimulan yang kuat bagi kinerja manajerial. Kinerja manajerial yang baik tentu membutuhkan informasi pendukung yang memadai agar informasi yang didapatkan bisa digunakan secara optimal, dan berguna untuk meningkatkan kinerja manajerial di perusahaan AIA semakin baik dan berkualitas.

4.4.5 Pengaruh Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial

Desentralisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Artinya desentralisasi terkait wewenang, tugas dan tanggung jawab dilakukan

dengan baik akan berdampak langsung dalam meningkatkan kinerja manajerial perusahaan AIA semakin berkualitas. Desentralisasi adalah persoalan penting dalam aktivitas struktur organisasi suatu perusahaan, sehingga desentralisasi sangat ditentukan oleh kinerja manajerial agar dalam mengelola manajemen, kondisi administratif, tugas dan tanggungjawab atas kinerjanya menjadi semakin lebih baik.

Desentralisasi merupakan pendelegasian wewenang, tugas dan tanggung jawab kepada para manajer yang lebih rendah. Tingkat pendelegasian menunjukkan seberapa jauh manajemen yang lebih tinggi mengizinkan manajemen yang lebih rendah untuk membuat kebijakan secara independen artinya pendelegasian yang diberikan kepada manajemen yang lebih rendah dalam kaitannya dengan otoritas pembuatan keputusan dan desentralisasi memerlukan tanggung jawab terhadap aktivitas tersebut. Desentralisasi bertujuan untuk meringankan beban tanggung jawab manajer tingkat tinggi. Sehingga pendelegasian wewenang secara desentralisasi dilakukan dengan baik dan kinerja perusahaan akan mengalami peningkatan secara signifikan. Demikian, struktur organisasi secara desentralisasi salah satunya adalah pendelegasian wewenang dilakukan dengan baik bagi perusahaan AIA, maka berdampak baik pula pada tingkat kinerja manajerial AIA.

Komponen utama dalam desentralisasi antara lain pengembangan jasa baru, kebijakan pemutusan hubungan kerja, penilaian dan pemilihan investasi skala besar dan pengalokasin anggaran. Setiap komponen di atas dalam sebuah organisasi merupakan alat yang efektif dalam menunjang wewenang, tugas

dan tanggung jawab bagi para manajer dan berguna untuk meringankan beban tanggung jawab para manajer tingkat tinggi. Dengan demikian, desentralisasi memegang peranan penting dalam pendistribusian otoritas wewenang manajemen organisasi, dimana desentralisasi secara tepat mengingat tugas-tugas perusahaan yang semakin kompleks sehingga adanya struktur organisasi secara desentralisasi dapat membantu meningkatkan kinerja manajerial suatu perusahaan.

4.4.6 Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan, Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Desentralisasi dan Kinerja Manajerial

Ketidakpastian lingkungan dapat diartikan sebagai rasa ketidakmampuan individu dalam memprediksi lingkungannya secara tepat. Tingginya ketidakpastian lingkungan organisasi dapat menyulitkan perusahaan dalam menyusun perencanaan dan pengendalian yang efektif. Dengan demikian, pada kondisi tersebut individu sulit memprediksi kegagalan dan keberhasilan dari keputusan yang dibuatnya. Untuk mengatasi permasalahan yang muncul akibat tingginya tingkat ketidakpastian lingkungan manajer seharusnya membutuhkan informasi dari sistem akuntansi manajemen yang tersedia, handal dan dapat dipercaya. (Sari, 2014).

Sistem akuntansi manajemen dapat membantu perusahaan menghadapi tantangan pasar kompetitif yang berfokus pada peningkatan nilai tambah perusahaan melebihi kompetitornya dan membantu manajer memonitor kinerja perusahaan tersebut pada lingkungan yang kompetitif (Sari, 2014). Setiap manajer memerlukan dukungan informasi sebagai masukan sebelum

membuat keputusan, sehingga kebijakannya diharapkan berkualitas dan dapat dipertanggungjawabkan.

Jika informasi yang diperoleh tersedia, handal dan dapat dipercaya maka dapat memperjelas struktur organisasi secara desentralisasi dapat dijalankan dengan baik. Dengan demikian, struktur organisasi secara desentralisasi memegang peranan penting dalam wewenang manajemen organisasi, dimana desentralisasi secara tepat mengingat tugas-tugas perusahaan yang semakin kompleks sehingga adanya desentralisasi dapat membantu meningkatkan kinerja manajerial suatu perusahaan.

Ketidakpastian lingkungan dan sistem akuntansi manajemen berpengaruh terhadap desentralisasi dan kinerja manajerial. Artinya ketidakpastian lingkungan yang dihadapi oleh perusahaan berada ditingkat tinggi, dimana ketidakpastian ini sulit untuk diprediksi kondisi di masa mendatang sehingga perencanaan dan pengendalian manajemen sulit dilakukan. Oleh karena itu, dengan adanya tingkat ketidakpastian lingkungan yang tinggi maka perlu dibutuhkan informasi sistem akuntansi manajemen yang tersedia, handal dan dapat dipercaya agar memudahkan para manajer dalam mengambil suatu keputusan. Pengambilan keputusan yang baik didukung adanya aktivitas manajemen perusahaan yang baik pula. Aktivitas manajemen tersebut berupa struktur organisasi secara desentralisasi yang diterapkan di perusahaan AIA, dimana wewenang, tugas dan tanggungjawab dilakukan secara baik maka akan meningkatkan kualitas kinerja perusahaan AIA. Oleh karena itu, tingkat kinerja perusahaan AIA dinilai baik dan berkualitas bagi perusahaan.

BAB V

PENUTUP

2.1 Kesimpulan

Hasil-hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan pada bab sebelumnya, sesuai dengan tujuan penelitian maka ada beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Ketidakpastian lingkungan berpengaruh signifikan terhadap desentralisasi perusahaan. Ketidakpastian lingkungan yang rendah berdampak langsung pada struktur organisasi secara desentralisasi yang jelas dan baik.
2. Sistem akuntansi manajemen berpengaruh signifikan terhadap desentralisasi perusahaan. Informasi sistem akuntansi manajemen yang tersedia, handal dan relevan selalu mendukung terhadap struktur organisasi secara desentralisasi perusahaan.
3. Ketidakpastian lingkungan berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Ketidakpastian lingkungan yang rendah tidak selalu berdampak langsung pada kinerja manajerial yang baik.
4. Sistem akuntansi manajemen berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Informasi sistem akuntansi manajemen yang tersedia, handal dan terpercaya berdampak langsung pada peningkatan kinerja manajerial.
5. Desentralisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Tingkat desentralisasi yang baik akan berdampak langsung pada peningkatan kinerja manajerial.

6. Pengaruh ketidakpastian lingkungan dan sistem akuntansi manajemen terhadap desentralisasi adalah bersifat langsung, sedangkan terhadap kinerja manajerial bersifat tidak langsung.

2.2 Batasan Penelitian

Pada penelitian ini menerapkan metode survei menggunakan kuesioner, tidak semua responden yang dapat diwawacarai. Sebaiknya dalam mengumpulkan data dilengkapi dengan menggunakan pertanyaan lisan dan tertulis kepada semua responden.

2.3 Saran

Ada beberapa saran yang diberikan peneliti dalam penelitian ini adalah:

1. Implementasi Teoritis. Penelitian ini telah membuktikan bahwa perusahaan AIA memiliki desentralisasi dan kinerja manajerial dengan ketidakpastian lingkungan serta sistem akuntansi manajemen yang baik, sekaligus sebagai bahan pertimbangan dan masukan dalam melakukan penelitian. Pihak manajemen harus meningkatkan kualitas informasi agar proses perencanaan, pengendalian dan pengambilan keputusan semakin baik. Ketidakpastian lingkungan adalah situasi dimana seseorang terkendala untuk memprediksi keadaan sekitar, sehingga sulit untuk mengetahui gagal atau berhasil suatu keputusan yang dibuat dengan desentralisasi yang tinggi akan memberikan kemudahan dalam pengambilan keputusan serta karakteristik sistem akuntansi manajemen sebagai sumber penting yang dibutuhkan oleh perusahaan. Demikian, kinerja manajerial suatu perusahaan akan mengalami peningkatan.

2. Implementasi Praktis

Pertama, prediksi ketidakpastian lingkungan dalam pengambilan keputusan di perusahaan AIA masih perlu ditingkatkan agar dapat menjadi faktor pendorong desentralisasi perusahaan. Perbaikan atau peningkatan pada ketidakpastian lingkungan ini ada pada aspek kemajuan teknologi, peraturan pemerintah, strategi pesaing, perubahan selera nasabah.

Kedua, karakter pembentukan sistem akuntansi manajemen sudah unggul pada informasi internal, informasi eksternal, informasi non ekonomi, informasi informasi keuangan analisis perbandingan, periode waktu dan format model keputusan. Peningkatan sistem akuntansi manajemen terfokus pada aspek perencanaan, pengawasan dan pengambilan keputusan.

Ketiga, desentralisasi perusahaan memerlukan peranan manajer tingkat tinggi ke manajer tingkat rendah untuk membentuk karakteristik organisasi yang baik sehingga memudahkan dalam menjalankan aktivitas perusahaan terkait wewenang, tugas dan tanggung jawab.

Keempat, tingkat kinerja manajerial pada penelitian ini harus mempertimbangkan faktor lain selain ketidakpastian lingkungan, sistem akuntansi manajemen dan desentralisasi seperti struktur organisasi nantinya aktivitas manajemen tersebut dilakukan secara baik sehingga dapat meningkatkan kinerja manajerial menjadi semakin lebih baik dan berkualitas.

DAFTAR PUSTAKA

Al-Qur'an.

Akhmad, Subkhi dan Moh. Jauhar. 2013. *Pengantar Teori dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Prestasi Pustaka.

Anita, Lella. 2017. *Pengaruh Ketidakastian Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial dengan Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Sebagai Variabel Pmediasi*. Universitas Lampung.

Arikunto, Suharsini. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.

Arikunto, Suharsini. 2013. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.

Atkinson, et al. 2012. *Akuntansi Manajemen*. Edisi Kelima. Jilid 2. Jakarta : PT. Indeks.

Azizah, Nur. 2018. *Pengaruh Karakteristik Informasi Sistem Akuntansi Manajemen dan Desentralisasi terhadap Kinerja Manajerial dengan Ketidakpastian Lingkungan Sebagai Variabel Moderating pada Rumah Sakit di Wilayah Kota Medan*. Universitas Sumatera Utara Medan.

Desmiyawati. 2010. *Pengaruh Desentralisasi, Krtidakpastian Lingkungan dan Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial*. Pekbis Jurnal, Vol. 2, No. 3: 346-354.

Ghozali, Imam. 2011. *Structural Equation Modeling, Metode Alternatif dengan Partial Least Square*. Edisi 3. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Edisi Ketujuh. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Handoko, T. Hani. 2012. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.

Hansen, Don R dan Mowen, Maryanne, M. 2009. *Akuntansi Manaferial*. Buku I Edisi 8, Jakarta. Salemba Empat.

Hartono, Jogiyanto dan Abdillah. 2009. *Konsep dan Aplikasi PLS*, BPFE. Yogyakarta.

- Hidayat, Taufik. 2015. *Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran, Struktur Desentralisasi dan Locus of Control terhadap Kinerja Manajerial*. Jurnal Akuntabilitas. Vol. 8, No. 2: 148-161.
- Hongren, Charles T., Sundem, Gary L., Burgstahler, David., dan Schatzberg, Jeff. 2016. *Pengantar Akuntansi Manajemen*. Edisi ke enambelas. Jakarta : Erlangga.
- Jogiyanto, H. M dan Abdillah Willy. 2014. *Konsep dan Aplikasi PLS (Partial Least Square)*. BPFE: Universitas Gajah Mada.
- Karyanti, Tutik Dwi. 2010. *Pengaruh Kejelasan Sasaran, Desentralisasi dan Sistem Pengukuran terhadap Kinerja Organisasi Sektor Publik (Studi Empiris di Polteknik Negeri Semarang)*. Universitas Diponegoro.
- Kristianto, Yanssen dan Temy Setiawan. 2018. *Keterpengaruh Kinerja Manajerial Oleh Ketidakpastian Lingkungan dan Desentralisasi, Studi pada Usaha Ritel Lawson*.
- Lathifah, Ifah. 2012. *Peran Karakteristik Sistem Akuntansi Manajemen Sebagai Mediator Hubungan Antara Ketidakpastian Lingkungan dengan Kinerja Manajerial*. Jurnal Reviu Akuntansi dan Keuangan, Vol. 2, Pp 313-322.
- Mahsun, Mohammad. 2014. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik Edisi Pertama Cetakan kelima*. Yogyakarta: BPFE Universitas Gajah Mada.
- Mattola, R. 2011. *Pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja dengan locus of control sebagai variabel moderating (Studi Kasus PT. Kimia Farma Trading dan Distribution Cabang Makassar*. Skripsi Universitas Hasanuddin: Makassar.
- Moeheriono. 2009. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Nawawi, Ismail. 2013. *Budaya Organisasi Kepemimpinan dan Kinerja*. Jakarta: PT Fajar Iterpratama Mandiri.
- Putri, Lisa Khairina. 2014. *Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan dan Strategi Bisnis Terhadap Kinerja Manajerial dengan Karakteristik Sistem Informasi Akuntansi Manajemen sebagai Variabel Intervening*. Universitas Padang.
- Rahmat, H. 2013. *Statistika Penelitian*. Bandung: Pustaka Setia.
- Ratnawati, Juli dan Dwi Setyaningsih. 2011. *Karakteristik Sistem Akuntansi Manajemen dan Desentralisasi serta Pengaruhnya Terhadap Kinerja Organisasi*. Jurnal Ekonomi: UNMUS.

- Republik Indonesia. Undang-undang No. 12 Tahun 2011 Tentang Pembentukan Peraturan Perundang-undangan.
- Republik Indonesia. Undang-undang No. 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintahan Daerah.
- Riduwan. 2014. *Dasar-dasar Statistika*. Bandung: Alfabeta Press.
- Salah A. Hammad Ruzita Jusoh Imam Ghozali. 2013. *Desentralization, Perceived Environmental Uncertainty, Managerial Performance and Management Accounting System Information in Egytion Hospitals*. International Journal of Accounting and Information Management, Vol. 21 Iss 4 pp. 314-330.
- Sari, Nurmala. 2014. *Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan terhadap Kinerja Perusahaan melalui Karakteristik Informasi Sistem Akuntansi Manajemen sebagai Variabel Intervening*. Studi Empiris pada Perusahaan Manufaktur di Kota Padang.
- Setiawan, Antonius Singgih. 2012. *Ketidakpastian Lingkungan Memoderasi Hubungan antara Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris pada Perusahaan Perbankan di Kota Palembang)*. Jurnal Akuntansi/Volume XVI, No. 01, Januari 2012: 99-111.
- Slamet Sugiri Sodikin. 2015. *Akuntansi Manajemen*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Solechan, A, dan Setiawati, I. 2009. *Pengaruh Karakteristik Sistem Akuntansi Manajemen dan Desentralisasi sebagai Variabel Moderating terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris Perusahaan Manufaktur Di Kabupaten Semarang)*. Jurnal Fokus Ekonom, Vol. 4 No. 1 PP. 64-74.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV Alfabeta.
- . 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: CV Alfabeta.
- . 2014. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV Alfabeta.
- Sukmadinata, Nana Syaodih. 2012. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- . 2013. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.

- Sulkiah. 2016. *Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan dan Lingkup Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris: Rumah Sakit di Lombok Timur*. Journal Ilmiah Rinjani Universitas Gunung Rinjani, Vol. 4.
- Suryani. 2019. *Pengaruh Karakteristik Informasi Sistem Akuntansi Manajemen terhadap Kinerja Manajerial dengan Ketidakpastian Lingkungan dan Desentralisasi sebagai Variabel Moderating*. Jurnal Akuntansi dan Keuangan, Vol. 8.
- Suwarsono, Muhammad. 2002. *Manajemen Strategik: Konsep dan Kasus, Edisi ketiga*. Yogyakarta: Akademi Manajemen Perusahaan YKPN.
- Syam, Fazli dan Lilis Maryasih. 2006. *Sistem Akuntansi Manajemen, Persepsi Ketidakpastian Lingkungan, Desentralisasi dan Kinerja Organisasi (Studi Empiris pada Perusahaan Manufaktur di Provinsi NAD*. Simposium Nasional Akuntansi9, Padang.
- Syofian Siregar. 2015. *Metode Penelitian Kuantitatif Dilengkapi Dengan Perbandingan Perhitungan Manual & SPSS*. Jakarta: Kencana.
- Widodo, Heri dan Windi, Catur. 2011. *Pengaruh Desentralisasi dan Karakteristik Informasi Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. Pelabuhan Indonesia III Cabang Tanjung Perak*. Fakultas Ekonomi UNIMUS 2011
- Tim FE UIN MALIKI. 2016. *Buku Pedoman Penulisan Tugas Akhir, Malang*.
www.aia-financial.co.id, diakses tanggal 15 Mei 2018

Lampiran 1

KUISIONER

Kuesioner ini disusun untuk memperoleh data-data yang diperlukan untuk penelitian mengenai “**Ketidakpastian Lingkungan dan Sistem Akuntansi Manajemen terhadap Kinerja Manajerial dengan Desentralisasi Sebagai Variabel Mediasi**” (Studi Kasus Pada PT. AIA Financial Malang).

Kesanggupan dan kejujuran Anda sangat membantu keberhasilan penelitian ini. Sebelumnya Saya ucapkan terima kasih.

Data Responden

Petunjuk: Mohon kesediaan Anda untuk memberikan jawaban sesuai dengan keadaan yang sebenarnya dengan menuliskan jawaban pada tempat yang disediakan atau cukup memberi tanda silang (X) pada salah satu nomor jawaban yang Anda anggap tepat.

Data Responden

Nama :
Jenis kelamin :
Umur :
Pendidikan terakhir :
Jabatan :
Lama Bekerja :

Responden

Ttd dan nama
terang

1. Ketidakpastian Lingkungan

Pertanyaan berikut menggambarkan persepsi Anda terhadap ketidakpastian lingkungan yang Anda rasakan. Beri tanda (X) pada jawaban yang Anda anggap paling sesuai. Skala berikut dapat Anda gunakan sebagai referensi :

- 1 = Selalu 3 = Jarang 5 = Tidak pernah
 2 = Sering 4 = Kadang-kadang

No.		1	2	3	4	5	Sumber
1.	Apakah unit bisnis yang Bapak/Ibu pimpin memanfaatkan kemajuan teknologi.						Skripsi (Adelia: 2015)
2.	Apakah peraturan-peraturan baru membatasi hak dan wewenang dalam mengelola unit bisnis.						
3.	Apakah perusahaan yang Bapak/Ibu pimpin menghadapi dengan baik setiap pesaing yang masuk.						
4.	Apakah unit bisnis kekurangan informasi terhadap perubahan selera.						

2. Sistem Akuntansi Manajemen

Jawaban atas pertanyaan berikut ini dapat digunakan untuk menjelaskan tingkat kebutuhan akan karakteristik Sistem Informasi Akuntansi Manajemen *Broadscope* yang digunakan dalam perusahaan. Mohon Bapak/Ibu menyatakan pendapat dengan memberi tanda silang (X) pada salah satu nomor dalam skala 1 sampai dengan 5 berikut ini :

1. Sangat tidak dibutuhkan 3. Cukup 5. Sangat dibutuhkan
 2. Tidak dibutuhkan 4. Dibutuhkan

Sistem Akuntansi Manajemen							Sumber
Sejauh mana hal-hal di bawah ini dibutuhkan dalam perusahaan Bapak/Ibu							
		1	2	3	4	5	
1.	Informasi tentang dampak kegiatan lain terdapat ringkasan						Artikel ilmiah,

	laporan seperti profit, biaya, pajak.						(Sulkiah: 2012)
2.	Informasi tentang faktor eksternal misal, kondisi ekonomi, pertumbuhan penduduk, dan perkembangan teknologi.						
3.	Informasi non ekonomi seperti, selera pelanggan, sikap pegawai, hasil kerja, sikap pemerintah dan lembaga konsumen serta ancaman pesaing.						
4.	Informasi yang menunjukkan pengaruh kejadian pada fungsi yang berbeda misalnya pemasaran yang dikaitkan dengan kegiatan tugas tertentu.						
5.	Informasi tentang dampak kejadian pada periode tertentu, missal : dukungan informasi perbulan/ kuartal/tahunan, trend dan perbandingan.						
6.	Informasi yang berhubungan dengan kejadian-kejadian di masa yang akan datang.						
7.	Informasi yang disajikan dalam bentuk yang sesuai dengan model keputusan						

3. Struktur Organisasi (Desentralisasi)

Jawaban atas pertanyaan berikut ini dapat digunakan untuk menjelaskan tingkat pendelegasian wewenang di perusahaan anda. Mohon Anda menyatakan sesuai dengan praktek yang terjadi selama ini. Anda diminta untuk menjawab pertanyaan berikut ini dengan memberi tanda (X) pada skala di antara 1-5 dengan ketentuan sebagai berikut :

		Desentralisasi					Sumber
		1	2	3	4	5	
1.	Mempunyai wewenang dalam memutuskan pengembangan produk atau jasa baru.						Artikel akuntansi: (Karyanti, 2010)

2.	Mempunyai wewenang dalam memutuskan mengenai pengangkatan dan pemutusan hubungan kerja karyawan di departemen yang bersangkutan.						
3.	Mempunyai wewenang dalam memutuskan mengenai penilaian dan pemilihan investasi skala besar.						
4.	Mempunyai wewenang dalam memutuskan mengenai pengalokasian anggaran.						

4. Kinerja Manajerial

Jawaban atas pertanyaan berikut ini dapat digunakan untuk mengukur kinerja Anda untuk setiap bidang berikut akhir-akhir ini, dengan memberi tanda silang (X) pada skala 1 sampai dengan 5, dengan ketentuan sebagai berikut :

1=kinerja sangat tidak memuaskan

2=kinerja tidak memuaskan

3=kinerja cukup memuaskan

4=kinerja memuaskan

5=kinerja sangat memuaskan

		Kerja di					Sumber
		1	2	3	4	5	
1.	Perencanaan. Menentukan tujuan, kebijakan dan rencana kegiatan seperti penjadwalan kerja, penganggaran dan penyusunan program.						Artikel akuntansi: (Nawawi, 2013)
2.	Investigasi Mengumpulkan dan menyimpan informasi yang biasanya berbetuk catatan, laporan dan rekening (pengukuran hasil, pencatatan pembukuan, analisis pekerjaan).						
3.	Koordinasi						

	Tukar-menukar informasi dengan orang di bagian organisasi yang lain untuk mengkaitkan dan menyesuaikan program, memberitahu bagian lain, berhubungan dengan manajer lain						
4.	Evaluasi Mengevaluasi dan menilai rencana kerja, laporan kinerja dari data keuangan maupun kinerja yang diminati (misalnya: penilaian terhadap karyawan, kinerja financial serta penilaian jasa/produk).						
5.	Penilaian staf Mempertahankan angkatan kerja dibagian anda (seperti: merekrut, mewancarai dan memilih pegawai baru, menempatkan, mempromosikan dan memutasi pegawai baru).						
6.	Negosiasi Melakukan pembelian, penjualan atau melakukan kontrak untuk barang dan jasa.						
7.	Representasi Mempromosikan tujuan umum perusahaan anda dengan cara memberikan konsultasi secara lisan atau berhubungan dengan individu/kelompok diluar perusahaan (seperti menghadiri pertemuan bisnis, pidato untuk acara kemasyarakatan).						
8.	Supervisi Mengarahkan pemimpin dan mengembangkan bawahan anda (seperti: membimbing, melatih dan menjelaskan peraturan kerja bawahan, memberikan tugas pekerjaan dan menangani keluhan).						

Lampiran 2

TABULASI PLS

PLS Algorithm

Path Coefficients					
	Org. Sample	Sample mean	St. Deviasi	T Statistik	P Values
Desentralisasi --> Kinerja manajerial	0,528	0,524	0,123	4,308	0,000
Ketidakpastian Lingkungan --> Desentralisasi	(0,246)	0,765	0,172	3,424	0,002
Ketidakpastian Lingkungan --> Kinerja manajerial	(0,304)	(0,312)	0,147	2,063	0,040
Sistem Akuntansi Manajemen --> Desentralisasi	0,682	0,664	0,133	5,139	0,000
Sistem Akuntansi Manajemen --> Kinerja Manajerial	0,409	0,396	0,128	3,203	0,001

Discriminant Validity				
	Desen	Ketidak. ling	Kiner man	SAM
Desentralisasi	0			
Ketidakpatian lingkungan	0,588	0,564		
Kinerja manajerial	0,807	0,685	0,784	
Sistem akuntansi manajemen	0,799	0,635	0,794	0,842

Cross Loading				
	Desen	Ketidak. ling	Kiner man	SAM
x1.1	(0,130)	0,364	(0,188)	(0,228)
x1.2	0,207	(0,210)	0,040	0,113
x1.3	(0,577)	0,963	(0,716)	(0,673)
x1.4	(0,230)	0,413	(0,216)	(0,095)
x2.1	0,666	(0,594)	0,670	0,778
x2.2	0,590	(0,706)	0,656	0,790
x2.3	0,654	(0,567)	0,689	0,883
x2.4	0,592	(0,328)	0,636	0,769
x2.5	0,732	(0,517)	0,743	0,886
x2.6	0,738	(0,563)	0,647	0,870
x2.7	0,722	(0,467)	0,631	0,907
y.1	0,777	(0,560)	0,912	0,757
y.2	0,680	(0,591)	0,885	0,627
y.3	0,687	(0,501)	0,741	0,555
y.4	0,710	(0,645)	0,862	0,746
y.5	0,444	(0,535)	0,717	0,396
y.6	0,547	(0,328)	0,555	0,429
y.7	0,585	(0,494)	0,771	0,645
y.8	0,570	(0,601)	0,768	0,716
z.1	0,769	(0,725)	0,773	0,769
z.2	0,826	(0,330)	0,564	0,541
z.3	0,897	(0,379)	0,673	0,761
z.4	0,859	(0,466)	0,649	0,542

Contract Reliability and Validity				
	cronbach alpa	rho_A	Comp. Rel	AVE
Desentralisasi	0,860	0,869	0,905	0,704
Ketidakpastian Lingkungan	0,857	0,901	0,884	0,605
Kinerja Manajerial	0,907	0,921	0,926	0,614
Sistem Akuntansi Manajemen	0,931	0,933	0,944	0,709

R Square		
	R Square	R Square Adjs
Desentralisasi	0,650	0,624
Kinerja Manajerial	0,748	0,719

f Square				
	Desen	Ketidak. ling	Kiner man	SAM
Desentralisasi			0,250	
Ketidakpastian lingkungan	0,031		0,139	
Kinerja Manajerial				
Sistem Akuntansi Manajemen	0,868		0,113	

Latent Variabel				
	Desen	Ketidak. ling	Kiner man	SAM
1	1,123	(0,724)	1,280	0,926
2	0,051	0,243	(0,090)	(0,299)

3	-1,226	1,018	(0,928)	(0,653)
4	0,589	(0,649)	1,280	0,926
5	0,190	1,664	(0,090)	(0,466)
6	-1,015	(0,449)	(0,432)	-1,312
7	0,221	(0,874)	0,368	0,338
8	0,221	1,477	(0,090)	0,094
9	-2,966	1,210	-3,200	-1,858
10	1,123	(0,865)	0,912	0,926
11	-2,255	1,901	-2,226	-3,549
12	(0,293)	0,468	-1,461	0,547
13	(0,858)	(0,607)	0,743	0,306
14	0,147	0,210	0,165	0,409
15	1,123	(0,565)	0,467	0,926
16	(0,419)	2,631	(0,576)	(0,674)
17	-1,004	(0,115)	0,664	0,926
18	1,123	(0,874)	1,280	0,926
19	1,123	-1,408	1,280	0,926
20	0,190	(0,874)	0,535	0,177
21	0,830	-1,141	0,853	0,742
22	(0,051)	0,322	(0,445)	(0,466)
23	(0,051)	(0,874)	0,200	0,180
24	0,882	(0,645)	0,755	0,369
25	(0,051)	0,018	(0,099)	0,293
26	1,123	(0,987)	(0,109)	0,759
27	(0,051)	0,322	(0,090)	(0,634)

28	0,023	(0,682)	(0,244)	(0,894)
29	(0,858)	0,830	(0,772)	(0,819)
30	1,123	0,018	0,057	0,926

Latent Variabel				
	Desen	Ketidak. ling	Kiner man	SAM
Desentralisasi	1,000	0,588	0,807	0,799
Ketidakpastian lingkungan	0,588	1,000	0,685	0,635
Kinerja Manajerial	0,807	0,685	1,000	0,794
Sistem Akuntansi Manajemen	0,799	0,635	0,794	1,000

Outer Loadings				
	Desen	Ketidak. ling	Kiner man	SAM
x1.1		0,364		
x1.2		0,210		
x1.3		0,963		
x1.4		0,413		
x2.1				0,778
x2.2				0,790
x2.3				0,883
x2.4				0,769
x2.5				0,886
x2.6				0,870

x2.7				0,907
y.1			0,912	
y.2			0,885	
y.3			0,741	
y.4			0,862	
y.5			0,717	
y.6			0,555	
y.7			0,771	
y.8			0,768	
z.1		0,769		
z.2		0,826		
z.3		0,897		
z.4		0,859		

Bootstrapping

Path Coefficients	Org. Sample	Sample mean	St. Deviasi	T Statistik	P Values
Desentralisasi --> Kinerja manajerial	0,528	0,524	0,123	4,308	0,000
Ketidakpastian Lingkungan --> Desentralisasi	(0,246)	0,765	0,172	3,424	0,002
Ketidakpastian Lingkungan --> Kinerja manajerial	(0,304)	(0,312)	0,147	2,063	0,040
Sistem Akuntansi Manajemen --> Desentralisasi	0,682	0,664	0,133	5,139	0,000
Sistem Akuntansi Manajemen --> Kinerja Manajerial	0,409	0,396	0,128	3,203	0,001

Total Indirect Effect					
	Org. Sample	Sample mean	St. Deviasi	T Statistik	P Values
Desentralisasi --> Kinerja manajerial					
Ketidakpastian Lingkungan --> Desentralisasi					
Ketidakpastian Lingkungan --> Kinerja manajerial	(0,304)	(0,312)	0,147	2,063	0,040
Sistem Akuntansi Manajemen --> Desentralisasi					
Sistem Akuntansi Manajemen --> Kinerja Manajerial	0,306	0,346	0,103	3,504	0,001

Specific Indirect Effect					
	Org. Sample	Sample mean	St. Deviasi	T Statistik	P Values
Ket. Ling --> Desentralisasi--> Kinerja Manajerial	0,812	0,706	0,124	3,542	0,004
SAM --> Desentralisasi --> Kinerja Manajerial	0,360	0,346	0,103	3,504	0,001

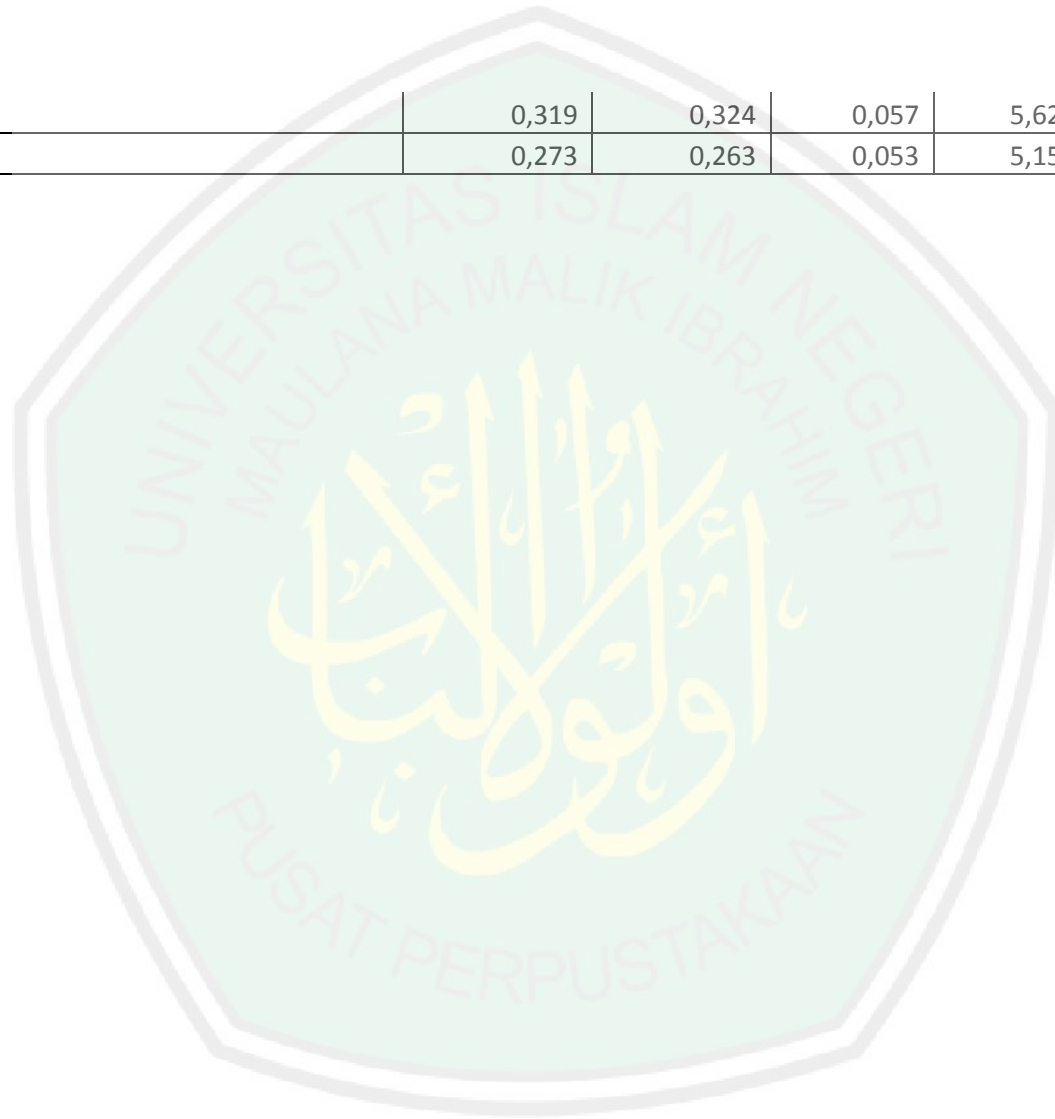
Total Effect					
	Org. Sample	Sample mean	St. Deviasi	T Statistik	P Values
Desentralisasi --> Kinerja manajerial	0,526	0,524	0,123	4,308	0,000
Ketidakpastian Lingkungan --> Desentralisasi	(0,135)	0,030	0,172	0,089	0,929
Ketidakpastian Lingkungan --> Kinerja manajerial	-0.304	(0,312)	0,147	2,063	0,040
Sistem Akuntansi Manajemen --> Desentralisasi	0,713	0,727	0,157	4,551	0,000
Sistem Akuntansi Manajemen --> Kinerja Manajerial	0,601	0,599	0,143	4,199	0,000

Outer Loading					

	Org. Sample	Sample mean	St. Deviasi	T Statistik	P Values
x1.1 <- Ketidakpastian Lingkungan	0,705	0,687	0,230	3,067	0,002
x1.2 <- Ketidakpastian Lingkungan	0,842	0,693	0,242	3,477	0,001
x1.3 <- Ketidakpastian Lingkungan	0,963	0,912	0,089	10,779	0,001
x1.4 <- Ketidakpastian Lingkungan	0,754	0,690	0,262	2,883	0,147
x2.1 <- Sistem Akuntansi Manajemen	0,778	0,769	0,122	6,396	0,000
x2.2 <- Sistem Akuntansi Manajemen	0,790	0,745	0,155	5,086	0,000
x2.3 <- Sistem Akuntansi Manajemen	0,883	0,854	0,113	7,818	0,000
x2.4 <- Sistem Akuntansi Manajemen	0,769	0,758	0,092	8,343	0,000
x2.5 <- Sistem Akuntansi Manajemen	0,886	0,890	0,030	29,622	0,000
x2.6 <- Sistem Akuntansi Manajemen	0,870	0,857	0,075	11,578	0,000
x2.7 <- Sistem Akuntansi Manajemen	0,907	0,895	0,053	17,172	0,000
y.1 <- Kinerja Manajerial	0,912	0,899	0,062	14,649	0,000
y.2 <- Kinerja Manajerial	0,885	0,876	0,059	15,041	0,000
y.3 <- Kinerja Manajerial	0,741	0,700	0,196	3,783	0,000
y.4 <- Kinerja Manajerial	0,862	0,838	0,100	8,626	0,000
y.5 <- Kinerja Manajerial	0,717	0,697	0,179	4,008	0,000
y.6 <- Kinerja Manajerial	0,555	0,557	0,189	2,943	0,000
y.7 <- Kinerja Manajerial	0,771	0,790	0,057	13,558	0,000
y.8 <- Kinerja Manajerial	0,768	0,790	0,074	10,354	0,000
z.1 <- Desentralisasi	0,769	0,757	0,129	5,975	0,000
z.2 <- Desentralisasi	0,826	0,829	0,103	8,016	0,000
z.3 <- Desentralisasi	0,897	0,892	0,095	9,459	0,000
z.4 <- Desentralisasi	0,859	0,836	0,123	6,972	0,000

Outer Weight					
	Org. Sample	Sample mean	St. Deviasi	T Statistik	P Values
x1.1 <- Ketidakpastian Lingkungan	0,201	0,197	0,197	2,081	0,005
x1.2 <- Ketidakpastian Lingkungan	(0,146)	(0,103)	0,201	2,729	0,003
x1.3 <- Ketidakpastian Lingkungan	0,812	0,706	0,124	6,542	0,000
x1.4 <- Ketidakpastian Lingkungan	0,277	0,229	0,166	3,672	0,001
x2.1 <- Sistem Akuntansi Manajemen	0,169	0,169	0,022	7,747	0,095
x2.2 <- Sistem Akuntansi Manajemen	0,158	0,148	0,031	5,068	0,000
x2.3 <- Sistem Akuntansi Manajemen	0,170	0,170	0,019	8,809	0,000
x2.4 <- Sistem Akuntansi Manajemen	0,156	0,161	0,025	6,222	0,000
x2.5 <- Sistem Akuntansi Manajemen	0,187	0,197	0,033	5,631	0,000
x2.6 <- Sistem Akuntansi Manajemen	0,176	0,183	0,025	6,893	0,000
x2.7 <- Sistem Akuntansi Manajemen	0,171	0,175	0,021	8,132	0,000
y.1 <- Kinerja Manajerial	0,190	0,185	0,020	9,254	0,000
y.2 <- Kinerja Manajerial	0,170	0,171	0,019	8,881	0,000
y.3 <- Kinerja Manajerial	0,159	0,141	0,041	3,910	0,000
y.4 <- Kinerja Manajerial	0,187	0,178	0,028	6,603	0,000
y.5 <- Kinerja Manajerial	0,120	0,126	0,040	3,018	0,000
y.6 <- Kinerja Manajerial	0,121	0,121	0,041	2,913	0,000
y.7 <- Kinerja Manajerial	0,154	0,159	0,027	5,671	0,000
y.8 <- Kinerja Manajerial	0,165	0,167	0,036	4,614	0,000
z.1 <- Desentralisasi	0,356	0,352	0,078	4,594	0,000
z.2 <- Desentralisasi	0,249	0,260	0,057	4,393	0,000

z.3 <- Desentralisasi	0,319	0,324	0,057	5,624	0,000
z.4 <- Desentralisasi	0,273	0,263	0,053	5,154	0,000



Lampiran 3

TABULASI SPSS

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Total_Z * Total_X1	Between Groups	(Combined)	263,850	15	17,590	1,968	,067
		Linearity	5,321	1	5,321	,595	,448
		Deviation from Linearity	258,529	14	18,466	2,066	,057
Within Groups			214,550	24	8,940		
Total			478,400	39			

Measures of Association

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
Total_Z * Total_X1	-,105	,011	,743	,552

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Total_Z * Total_X2	Between Groups	(Combined)	285,750	13	21,981	2,967	,009
		Linearity	213,560	1	213,560	28,822	,000
		Deviation from Linearity	72,190	12	6,016	,812	,637
Within Groups			192,650	26	7,410		
Total			478,400	39			

Measures of Association

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
Total_Z * Total_X2	,668	,446	,773	,597

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Total_Y * Total_X1	Between Groups	(Combined)	679,025	15	45,268	3,683	,002
		Linearity	8,761	1	8,761	,713	,407
		Deviation from Linearity	670,264	14	47,876	3,896	,002
Within Groups			294,950	24	12,290		
Total			973,975	39			

Measures of Association

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
Total_Y * Total_X1	-,095	,009	,835	,697

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Total_Y * Total_X2	Between Groups	(Combined)	697,558	13	53,658	5,047	,000
		Linearity	563,740	1	563,740	53,026	,000
		Deviation from Linearity	133,819	12	11,152	1,049	,438
Within Groups			276,417	26	10,631		
Total			973,975	39			

Measures of Association

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
Total_Y * Total_X2	,761	,579	,846	,716

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Total_Y * Total_Z	Between Groups	(Combined)	722,886	10	72,289	8,349	,000
		Linearity	621,327	1	621,327	71,761	,000
		Deviation from Linearity	101,558	9	11,284	1,303	,278
Within Groups			251,089	29	8,658		
Total			973,975	39			











Measures of Association

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
Total_Y * Total_Z	,799	,638	,862	,742

Lampiran 4

BUKTI KONSULTASI

Nama : Rizki Widi Utami
NIM/Jurusan : 17520113/Akuntansi
Pembimbing : Dr. Hj. Nanik Wahyuni, SE., M.Si., Ak., CA
Judul Skripsi : Ketidakpastian Lingkungan dan Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial dengan Desentralisasi sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus pada PT. AIA Financial Malang)

No.	Tanggal	Materi Konsultasi	Tanda Tangan Pembimbing
1.	05 Oktober 2018	Pengajuan <i>Outline</i>	1. 
2.	02 November 2018	Proposal	2. 
3.	10 Desember 2018	Revisi & Acc Proposal	3. 
4.	02 Januari 2018	Seminar Proposal	4. 
5.	10 Januari 2018	Acc Proposal	5. 
6.	18 Maret 2019	Skripsi Bab I-V	6. 
7.	26 November 2019	Revisi & Acc Skripsi	7. 
8.	29 November 2019	Acc Keseluruhan	8. 
9.	16 Desember 2019	Sidang Skripsi	9. 
10.	19 Desember 2019	Revisi & Acc Skripsi	10. 

Malang, 19 Desember 2019

Mengetahui:

Ketua Jurusan Akuntansi,



Dr. Hj. Nanik Wahyuni, SE., M.Si., Ak., CA
NIP : 19720322 200801 2 005

Lampiran 5

DATA PENELITIAN

Nama Lengkap : Rizki Widi Utami

Tempat, tanggal lahir : Malang, 15 Desember 1995

Alamat Asal : Jl. Raya Takeran No. 14 Rt/Rw 007/009 Ngijo
Karangploso Malang

E-mail : rizkimodh@gmail.com

Pendidikan Formal

2000-2002 : TK. Raudlatul Ulum Karangploso Malang

2002-2008 : MI. Raudlatul Ulum Karangploso Malang

2008-2011 : MTS. Al-Ma'arif 01 Singosari Malang

2011-2014 : MA. Al-Ma'arif Singosari Malang

2014-2017 : Jurusan D3 Perbankan Syari'ah Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim
Malang

2017-2019 : Jurusan S1 Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas
Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang

Pendidikan Non Formal

2014-2015 : Program Khusus Perkuliahan Bahasa Arab Universitas
Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang

2015-2016 : Ma'had Sunan Ampel Al-,Aly

2016-2017 : English Language Center (ELC) Universitas Islam Negeri
(UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang

Pengalaman Organisasi

- Anggota JDFI kaligrafi Pusat Ma'had Al-Jami'ah Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang Tahun 2014
- Anggota HTQ Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang Tahun 2014 – 2017

Aktivitas dan Penelitian

- Peserta Training Character Building Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang Tahun 2014
- Peserta Training of Marketing & Marketing Show Program Studi D-III Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang Tahun 2014
- Peserta Seminar Meningkatkan Character Building Sumber Daya Insani Perbankan Syariah Program Studi D-III Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang Tahun 2014
- Peserta Seminar Membangun SDI yang unggul dalam Perbankan Syariah Tahun 2015
- Psereta Seminar Nasional “Mahasiswa Mandiri” Malang Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang Tahun 2015
- Peserta dalam pelatihan program akuntansi MYOB oleh Laboratorium Akuntansi dan Pajak Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang tahun 2018.

- Peserta seminar nasional dengan kajian audit internal bertauhid, *fundraising* dan pemasaran syariah Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang tahun 2017.
- Peserta kuliah tamu peran perbankan syariah dalam menunjang *financial technology* perguruan tinggi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang tahun 2018.
- Peserta dalam acara seminar nasional “implementasi akuntansi syariah di era *fintech*” HMJ Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang tahun 2018
- Peserta workshop penulisan skripsi integrasi sains dan islam tahun 2018.

Malang, 15 Desember 2019

Rizki Widi Utami
17520113

Lampiran 6



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI

Jalan Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIARISME
(FORM C)

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Zuraidah, SE.,MSA
NIP : 19761210 200912 2 001
Jabatan : UP2M

Menerangkan bahwa mahasiswa berikut :

Nama : Rizki Widi Utami
NIM : 17520113
Handphone : 081385521837
Konsentrasi : Sistem Informasi Akuntansi
Email : rizkimodh@gmail.com
Judul Skripsi : Ketidakpastian Lingkungan dan Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manjerial dengan Desentralisasi Sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus Pada PT. AIA Financial Malang)

Menerangkan bahwa penulis skripsi mahasiswa tersebut di nyatakan **BEBAS PLAGIARISME** dari **TURNITIN** dengan nilai *Originaly report*:

SIMILARTY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATION	STUDENT PAPER
19%	18%	4%	20%

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan di berikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 26 November 2019

UP2M

Zuraidah, SE.,MSA

NIP : 19761210 200912 2 001

Lampiran 7

DOKUMENTASI

