

# Pengaruh Strategi Bisnis dan Ketidakpastian Lingkungan terhadap Hubungan antara Informasi *Broad Scope* Sistem Akuntansi Manajemen dan Kinerja Manajerial

Ernawati

*Email : fujiomikudo@yahoo.com*

Universitas Negeri Sebelas Maret

## **ABSTRACT**

*This study intends to give the empirical evidence on interaction effect of information of broad scope management accounting system with business strategy and enviromantal uncertainty on managerial performance. Business strategy and enviromantal uncertainty were used in this study as moderating variable. First hypothesis used business strategy, meanwhile second hypothesis used enviromantal uncertainty. Questionnaires were distributed to fifteen manufacturing companies in Surakarta with convinience sampling method. The responses from 44 production manager, distribution manager and general manager, were analysed using the hierarchical regression (moderated multiple regression). The result support the hypothesis that the interaction effect of broad scope management accounting system information with business strategy and enviromental uncertainty on managerial performance are positive and significant. For the company employing a business strategy of prospector will be more positive than the company employing business strategy of defender. Then, the effect of broad scope management accounting system information will be more positive under high level of enviromental uncertainty than lower level enviromental uncertainty.*

**Key words:** *Broad Scope Information, Management Accounting System, Business Strategy, Enviromental Uncertainty.*

## **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk memberikan bukti empiris tentang pengaruh interaksi dari informasi sistem akuntansi manajemen lingkup yang luas dengan strategi bisnis dan ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial. Strategi bisnis dan ketidakpastian enviromantal yang digunakan dalam penelitian ini sebagai variabel moderasi. Pertama hipotesis digunakan strategi bisnis, sedangkan hipotesis kedua digunakan ketidakpastian

enviromental. Kuesioner didistribusikan ke lima belas perusahaan manufaktur di Surakarta dengan metode convenience sampling. Tanggapan dari manajer 44 produksi, manajer distribusi dan general manager, dianalisis menggunakan regresi hirarkis (regresi berganda dimoderasi). Hasilnya mendukung hipotesis bahwa efek interaksi manajemen lingkup informasi sistem akuntansi yang luas dengan strategi bisnis dan ketidakpastian enviromental terhadap kinerja manajerial adalah positif dan signifikan. Untuk perusahaan yang mempekerjakan strategi bisnis prospector akan lebih positif daripada perusahaan yang mempekerjakan strategi bisnis dari bek. Kemudian, efek manajemen lingkup informasi sistem akuntansi yang luas akan lebih positif di bawah tingkat ketidakpastian yang tinggi enviromental dari tingkat yang lebih rendah ketidakpastian enviromental.

**Kata kunci:** Informasi yang Luas Ruang Lingkup, Sistem Akuntansi Manajemen, Strategi Bisnis, Ketidakpastian Enviromental.

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang Masalah

Salah satu fungsi sistem akuntansi manajemen adalah menyediakan sumber informasi penting untuk membantu manajer mengendalikan aktivitasnya dan mengurangi ketidakpastian, sehingga bisa membantu perusahaan mencapai tujuan organisasi dengan sukses (Gordon dan Miller dalam Nazaruddin, 1998). Informasi akuntansi manajemen sebagai salah satu produk sistem akuntansi manajemen memiliki peranan untuk memprediksi konsekuensi yang mungkin terjadi atas berbagai alternatif tindakan yang dilakukan pada berbagai aktivitas.

Penelitian Abernethy dan Guthrie (Desmiyawati, 2001) membuktikan bahwa informasi *broad scope* dalam sistem akuntansi manajemen memiliki pengaruh yang lebih positif atas kinerja dalam perusahaan yang memiliki strategi *prospector* dibandingkan dengan perusahaan yang memiliki strategi *defender*. Penelitian Chong dan Chong (1997) juga membuktikan bahwa ada hubungan tidak langsung antara strategi, PEU (*perceived enviroment uncertainty*) dan kinerja melalui penggunaan informasi *broad scope* sistem akuntansi manajemen oleh manajer dalam pengambilan keputusan.

Penelitian ini menggunakan dua tipe strategi, yaitu *prospector* dan *defender* dari tipologi strategi Miles dan Snow (Laksmah dan Muslichah, 2002), sedangkan informasi sistem akuntansi manajemen yang digunakan adalah informasi *broad scope* (Chenhall and Morris, 1986). Peneliti menggunakan tipe strategi *prospector* dan *defender* karena dua tipe strategi tersebut berada pada dua titik ekstrim. Adanya perbedaan tipologi strategi bisnis diharapkan akan mengakibatkan perbedaan kebutuhan informasi, sehingga adanya kesesuaian antara strategi bisnis dan informasi yang dibutuhkan perusahaan diharapkan akan meningkatkan kinerja manajerial.

### **Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian di atas, maka permasalahan yang akan diteliti dirumuskan sebagai berikut:

- (1) Apakah informasi *broad scope* sistem akuntansi manajemen akan lebih berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial untuk perusahaan dengan strategi bisnis *prospector* dibandingkan perusahaan dengan strategi bisnis *defender*?
- (2) Apakah informasi *broad scope* sistem akuntansi manajemen akan lebih berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial ketika kondisi ketidakpastian lingkungan tinggi dibandingkan dengan ketika kondisi ketidakpastian lingkungan rendah?

### **Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini antara lain:

- (1) memberikan masukan bagi para praktisi sebagai bahan pertimbangan untuk mendesain sistem akuntansi manajemen perusahaan yang disesuaikan dengan strategi bisnis serta tingkat ketidakpastian lingkungan yang dihadapi perusahaan,
- (2) menyediakan informasi yang mungkin diperlukan untuk penelitian di bidang akuntansi manajemen pada masa yang akan datang.

## **TELAAH LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

### **Sistem Akuntansi Manajemen**

Sistem akuntansi manajemen adalah sistem yang mengumpulkan data operasional dan finansial, memprosesnya, menyimpannya dan melaporkannya kepada pengguna, yaitu para pekerja, manajer, dan eksekutif (Atkinson dkk. dalam Desmiyawati, 2001). Menurut Ritonga dan Zainuddin (2001) sistem akuntansi manajemen merupakan suatu sistem formal yang direkayasa untuk menyediakan informasi bagi manajer. Hasil penelitian Chenhall dan Morris (1986) menyatakan bahwa terdapat empat karakteristik informasi yang dihasilkan oleh sistem akuntansi manajemen, yaitu *broad scope*, *timeliness*, *aggregate*, dan *integrated* yang bermanfaat menurut persepsi para manajer.

Informasi sistem akuntansi manajemen yang bersifat *broad scope* adalah informasi yang memperhatikan *focus*, kuantifikasi, dan *time horizon*. *Focus* merupakan informasi yang berhubungan dengan informasi yang berasal dari dalam dan luar organisasi (faktor ekonomi, teknologi, dan pasar). Kuantifikasi berhubungan dengan informasi finansial dan non-finansial, sedangkan *time horizon* berkaitan dengan informasi pada masa lalu dan masa yang akan datang. Dimensi ketepatan waktu (*timeliness*) mempunyai dua subdimensi yaitu frekuensi pelaporan dan kecepatan membuat laporan. Frekuensi diartikan dengan seberapa sering informasi disediakan untuk manajer, sedangkan kecepatan diartikan sebagai tenggang waktu antara kebutuhan akan informasi dengan tersedianya

informasi. Dimensi pengumpulan (*aggregate*) informasi merupakan ringkasan informasi menurut fungsi, periode waktu, dan model keputusan. Informasi menurut fungsi dimaksudkan untuk menyediakan informasi yang berkaitan dengan hasil suatu keputusan yang dibuat oleh unit-unit lain. Informasi menurut periode waktu adalah informasi yang memungkinkan manajer menilai keputusan mereka dari waktu ke waktu. Informasi menurut keputusan adalah informasi yang disediakan untuk membuat keputusan dengan menggunakan model-model analisis. Informasi terintegrasi (*integrated*) mencerminkan adanya koordinasi antarsegmen subunit yang mencakup aspek ketentuan target atau aktivitas yang dihitung dari proses interaksi antara subunit dengan organisasinya.

### **Kinerja Manajerial**

Rustiana (2002) memberikan definisi kinerja manajerial sebagai persepsi kinerja individual para manajer yang terdiri dari delapan dimensi kegiatan yaitu perencanaan, investigasi, koordinasi, supervisi, pengaturan staff, negoisasi, dan perwakilan. Kinerja manajerial yang digunakan adalah kinerja manajerial yang dikembangkan oleh Mahoney, Jerdee dan Carroll yang sering dipakai dalam penelitian-penelitian sebelumnya (Chenhall dan Morris, 1986; Gul, 1991; Gul dan Chia, 1994; Nazaruddin, 1998; Susilowati, 2000; Fitri dan Syam, 2002). Kinerja ini biasanya ditentukan atas dasar fungsi-fungsi manajemen yang dibahas dalam teori manajemen klasik yang terdiri dari delapan dimensi kinerja manajerial personal dan satu dimensi kinerja manajerial secara keseluruhan.

### **Strategi Bisnis**

Jauch dan Glueck (Suwarni, 1998) memberikan pengertian strategi bisnis sebagai suatu rencana terpadu tentang uraian produk, kegiatan, fungsi, dan pasar yang saat ini dijalankan perusahaan untuk mencapai tujuan utama perusahaan. Hasil penelitian Miles dan Snow (Laksmana dan Muslichah, 2002) mengidentifikasi empat tipe strategi bisnis yang sering digunakan oleh perusahaan, yaitu *prospector*, *defender*, *analyzer*, dan *reactor*.

Perusahaan dengan tipe strategi *prospector* adalah perusahaan yang secara terus-menerus mencari peluang-peluang pasar baru dengan berkompetisi melalui produk baru dan *market development* serta bereksperimen dengan melakukan respon-respon potensial terhadap kecenderungan lingkungan yang timbul, sehingga kompetitornya harus senantiasa merespon. Strategi *defender* yaitu apabila perusahaan tersebut beroperasi pada area produksi yang relatif stabil, produk yang ditawarkan bersifat terbatas dibandingkan kompetitornya dan perusahaan jarang melakukan penyesuaian-penyesuaian dalam teknologi dan struktur atau metode operasi perusahaan. Strategi *analyzer* merupakan kombinasi dari *prospector* dan *defender*. Perusahaan beroperasi dalam dua tipe domain produk pasar yang relatif stabil dan tetap melakukan perubahan-perubahan. Jika berada dalam area stabil, maka perusahaan akan beroperasi secara rutin dan efisien dengan menggunakan struktur-struktur dan proses-proses yang telah

diformulasikan sebelumnya. Strategi *reactor* merupakan strategi perusahaan yang manajer puncaknya seringkali menerima perubahan dan ketidakpastian yang terjadi dalam lingkungan organisasinya, tetapi tidak meresponnya secara efektif, sehingga perusahaan tidak melakukan penyesuaian kecuali jika tekanan lingkungan benar-benar kuat.

### **Ketidakpastian Lingkungan**

Fitri dan Syam (2002) mendefinisikan ketidakpastian lingkungan sebagai gambaran situasi di luar perusahaan yang mempengaruhi perilaku organisasi dalam menjalankan aktivitasnya. Prasetyo (2002) menyatakan bahwa ketidakpastian lingkungan akan menyulitkan manajer untuk membuat perencanaan dan melakukan pengendalian terhadap operasi perusahaan. Ketidakpastian lingkungan merupakan persepsi anggota organisasi dalam mengantisipasi pengaruh faktor lingkungan terhadap organisasi.

Otley (Nazaruddin, 1998) menyatakan bahwa ketidakpastian lingkungan adalah kondisi lingkungan eksternal yang dapat mempengaruhi operasionalisasi perusahaan. Seseorang mengalami ketidakpastian karena ia merasa tidak memiliki informasi yang cukup untuk memprediksi masa depan secara akurat. Bagi perusahaan, sumber utama ketidakpastian lingkungan berasal dari pesaing, konsumen, pemasok, regulator, dan teknologi yang dibutuhkan (Kren dan Kerr dalam Desmiyawati, 2001).

### **Pendekatan kontijensi**

Pendekatan kontijensi pada sistem akuntansi manajemen didasarkan pada premis bahwa tidak ada sistem akuntansi manajemen secara universal yang selalu bisa diterapkan dengan tepat pada semua organisasi dalam setiap keadaan (Otley dalam Nazaruddin, 1998). Sistem akuntansi manajemen juga tergantung pada faktor-faktor situasional yang ada di dalam maupun luar perusahaan. Faktor kontijensi yang digunakan dalam penelitian ini adalah strategi bisnis dan ketidakpastian lingkungan. Pemakaian faktor kontijensi ini didasarkan pada kemungkinan adanya perbedaan strategi bisnis dan tingkat ketidakpastian lingkungan yang dihadapi perusahaan akan mengakibatkan perbedaan kebutuhan informasi sistem akuntansi manajemen yang pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja manajerial.

### **Sistem Akuntansi Manajemen dan Kinerja Manajerial**

Perusahaan mendesain sistem akuntansi manajemen untuk membantu organisasi melalui para manajer dalam hal perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengambilan keputusan. Para manajer membutuhkan dukungan informasi untuk menjalankan aktivitasnya. Seberapa besar dukungan informasi yang diperlukan oleh para manajer tergantung pada variabel lingkungan tugas yang dihadapinya, karakteristik hubungan antara sub-unit organisasi, dan besarnya tingkat desentralisasi yang diperlukan oleh suatu organisasi (Nazaruddin, 1998).

### **Strategi Bisnis dan Sistem Akuntansi Manajemen**

Perusahaan yang melakukan strategi *prospector* biasanya menghadapi *unpredictability* dan ketidakpastian lingkungan yang lebih besar dibandingkan dengan perusahaan yang melakukan strategi *defender* (Miles dan Snow dalam Desmiyawati, 2001). Kebutuhan informasi para manajer untuk menghasilkan keputusan yang akurat pada perusahaan *prospector* akan lebih besar karena kondisi ketidakpastian lingkungan yang tinggi. Perusahaan *prospector* dan *defender* memerlukan proses administratif dan struktur internal yang sangat berbeda, yang pada akhirnya akan memerlukan desain sistem akuntansi manajemen yang berbeda pula.

### **Ketidakpastian Lingkungan dan Sistem Akuntansi Manajemen**

Kondisi lingkungan yang dinamis bagi suatu perusahaan bisa merupakan suatu peluang peningkatan usaha, tetapi bisa juga berarti ancaman bagi perusahaan, terutama untuk perusahaan-perusahaan yang tidak bisa menyesuaikan diri. Manajemen dituntut untuk selalu bersikap cepat tanggap dan adaptif, mengikuti dan menyesuaikan diri dengan keadaan lingkungan yang dihadapi perusahaan. Manajer memerlukan informasi yang lebih banyak dan lebih kompleks untuk bisa memiliki kemampuan membuat prediksi-prediksi perubahan lingkungan yang mungkin terjadi di masa yang akan datang. Mengingat banyaknya informasi yang dibutuhkan, manajer harus didukung oleh suatu sistem informasi yang akurat dan tepat. Salah satu sistem yang bisa digunakan adalah sistem akuntansi manajemen. Melalui penggunaan sistem akuntansi manajemen yang efektif, kinerja manajer diharapkan mengalami peningkatan yang cukup tinggi.

### **Penelitian-Penelitian Terdahulu**

Chenhall dan Morris (1986) menyatakan bahwa ketidakpastian lingkungan telah diidentifikasi sebagai variabel kontekstual penting, karena variabel ini menyebabkan aktivitas perencanaan dan pengendalian manajemen menjadi lebih sulit. Penelitian tersebut juga menyimpulkan bahwa ketidakpastian lingkungan berkorelasi positif secara signifikan dengan karakteristik sistem akuntansi manajemen *broad scope* dan *timeliness*, sedangkan independensi organisasi berkorelasi positif secara signifikan dengan karakteristik sistem akuntansi manajemen *broad scope* dan *integration*.

Hasil penelitian Gul (1991) mendukung hubungan kontijensi bahwa sistem akuntansi manajemen yang canggih sangat mendukung kinerja manajerial dalam situasi ketidakpastian lingkungan tinggi tetapi menghalangi kinerja manajerial dalam situasi ketidakpastian lingkungan yang rendah. Ketika terjadi kondisi ketidakpastian lingkungan yang tinggi (*highly unpredictable*), manajer akan membutuhkan informasi sistem akuntansi manajemen yang canggih untuk mengatasi masalah yang muncul secara efektif. Hal ini hanya akan terjadi jika ada

kesesuaian antara ketidakpastian lingkungan yang tinggi dengan sistem akuntansi manajemen yang canggih, untuk mencapai kinerja manajerial yang lebih baik.

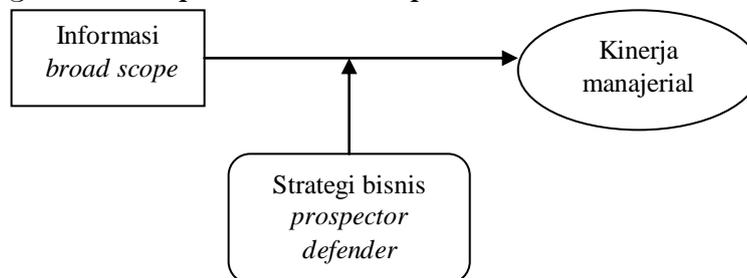
Model interaksi tiga arah yang dipakai dalam penelitian Gul dan Chia (1994) menyatakan bahwa *Perceived Enviromental Uncertainty* (PEU), dan dua subsistem pengendali (struktur organisasi-desentralisasi dan karakteristik sistem akuntansi manajemen-*broad scope* dan *aggregate*) berinteraksi untuk mempengaruhi kinerja manajerial. Kinerja manajerial tidak hanya dipengaruhi oleh satu subsistem pengendali, tetapi lebih dari satu subsistem pengendali.

Chong dan Chong (1997) menambahkan bukti empiris peranan sistem akuntansi manajemen dalam hubungannya dengan: (1) prioritas strategi organisasi dan kinerja SBU (*strategic business unit*); dan (2) kinerja PEU dan SBU. Hasil penelitian menyatakan bahwa strategi SBU dan PEU merupakan *antecedent* (faktor yang mempengaruhi) yang penting dalam desain sistem akuntansi manajemen. Dukungan lain juga ditemukan untuk informasi *broad scope* sistem akuntansi manajemen menjadi *antecedent* yang penting dari kinerja SBU.

Ritonga dan Zainuddin (2001) menyimpulkan bahwa sistem akuntansi manajemen dengan dimensi *broad scope* dan *aggregate* dapat menjadi mediasi antara persepsi ketidakpastian lingkungan dan struktur organisasi dengan kinerja. Ini berarti bahwa tingkat ketidakpastian lingkungan yang tinggi memerlukan *scope* informasi yang luas dan *aggregate* untuk meningkatkan kinerja.

### Pengembangan Hipotesis

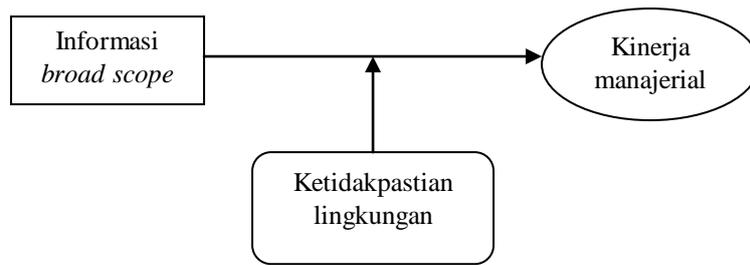
Kerangka teoritis pertama dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Teoritis untuk Hipotesis 1

Gambar 2.1 menunjukkan bahwa kinerja manajerial dipengaruhi oleh interaksi informasi *broad scope* dan strategi bisnis, yang berarti bahwa adanya kesesuaian antara strategi bisnis dan informasi *broad scope* akan mengakibatkan kinerja manajerial semakin tinggi. Perusahaan dengan strategi bisnis *prospector* mempunyai kemungkinan penggunaan informasi *broad scope* akan menghasilkan kinerja yang lebih positif dibandingkan dengan perusahaan dengan strategi bisnis *defender*, karena perusahaan *prospector* biasanya menghadapi *unpredictability* dan ketidakpastian lingkungan yang lebih besar dibandingkan perusahaan *defender* (Miles dan Snow dalam Desmiyawati, 2001).

Kerangka teoritis yang kedua digambarkan seperti di bawah ini:



G

ambar 2.2 Kerangka Teoritis untuk Hipotesis 2

Gambar 2.2 menjelaskan bahwa kinerja manajerial dipengaruhi oleh interaksi informasi *broad scope* dan ketidakpastian lingkungan. Ketika perusahaan menghadapi tingkat ketidakpastian lingkungan yang tinggi, manajer membutuhkan informasi *broad scope* untuk menghasilkan keputusan yang lebih akurat. Jadi, semakin tinggi tingkat ketidakpastian lingkungan yang dihadapi suatu perusahaan, diharapkan semakin tinggi pula kegunaan informasi *broad scope* untuk meningkatkan kinerja manajerial.

Berdasarkan dua kerangka teoritis tersebut, penelitian ini mengembangkan dua hipotesis, yaitu:

**H<sub>1</sub>:** informasi *broad scope* sistem akuntansi manajemen akan lebih berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial untuk perusahaan dengan strategi bisnis *prospector* dibandingkan perusahaan dengan strategi bisnis *defender*.

**H<sub>2</sub>:** informasi *broad scope* sistem akuntansi manajemen akan lebih berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial ketika kondisi ketidakpastian lingkungan tinggi dibandingkan dengan ketika kondisi ketidakpastian lingkungan rendah.

## METODE PENELITIAN

### Pengumpulan data dan pemilihan sampel

Populasi penelitian ini adalah seluruh *general manager*, manajer pemasaran dan manajer produksi pada perusahaan manufaktur di kotamadya Surakarta. Penentuan sampel menggunakan *convenience sampling method*, yang berarti informasi dikumpulkan dari anggota populasi yang dapat dengan mudah ditemui untuk memberikan informasi tersebut. Alasan penggunaan metode ini adalah waktu pengumpulan data yang lebih efisien, karena peneliti tidak harus memilih sampel dari populasi tertentu. Peneliti bisa memilih sampel di perusahaan manufaktur yang bisa dijangkau dengan mudah.

Data penelitian dikumpulkan melalui kuesioner yang berupa *personally administered questionnaires* dengan tipe pertanyaan *close question* yang meminta responden memilih salah satu jawaban yang telah disediakan dengan cara memberi tanda silang pada *option* jawaban yang dipilih. Peneliti membagikan 62 kuesioner dan hanya 44 kuesioner yang kembali (70,97%) dan bisa dianalisis. Sampel penelitian juga relatif representatif. Roscoe (Sekaran, 2000) menyatakan bahwa untuk kebanyakan penelitian, jumlah sampel yang dibutuhkan adalah lebih

dari 30 dan kurang dari 500, dan jika menyangkut *multivariate research* (termasuk analisis regresi berganda), jumlah sampel harus beberapa kali (10 kali atau lebih) dari jumlah variabel. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini ada empat variabel, sehingga sampel penelitian ini sudah cukup baik karena lebih dari 30 dan 11 kali lebih banyak dari jumlah variabel penelitian.

### **Pengukuran Variabel**

Variabel informasi *broad scope* diukur dengan instrumen yang dikembangkan oleh Chenhall dan Morris (1986) yang terdiri dari lima pertanyaan dengan skala Likert tujuh (7) point. Interval yang digunakan mewakili jawaban responden mulai dari “tidak penting” (1) sampai dengan “sangat penting” (7). Kinerja manajerial yang digunakan adalah kinerja manajerial yang dikembangkan oleh Mahoney, Jerdee dan Carroll yang merupakan instrumen *self-rating*, terdiri dari delapan dimensi kinerja manajerial personal dan satu dimensi kinerja manajerial secara keseluruhan, diukur dengan skala Likert tujuh (7) point. Interval yang digunakan mewakili jawaban responden mulai dari “kinerja di bawah rata-rata” (1) sampai dengan “kinerja di atas rata-rata” (7). Pendekatan *self-typing* digunakan untuk menilai strategi bisnis dengan instrumen yang dikembangkan oleh Abernethy dan Guthrie (Chong dan Chong, 1997). Responden diminta untuk melakukan penilaian sendiri atas strategi bisnis perusahaan tempat ia bekerja. Variabel strategi bisnis merupakan *dummy variable*, yaitu variabel yang mengambil nilai seperti 0 atau 1 untuk menggantikan nilai yang bersifat kualitatif (Djarwanto dan Subagyo, 1998:315). Pengukuran dilakukan dengan memberikan skor nol (0) untuk tipe strategi *defender* dan satu (1) untuk tipe strategi *prospector*. Ketidakpastian lingkungan diukur dengan instrumen yang dikembangkan oleh Chong dan Chong (1997), terdiri dari tujuh butir pertanyaan yang didesain untuk mengukur persepsi responden mengenai *predictability* dan *stability* dalam berbagai aspek industri perusahaan, dengan skala Likert tujuh (7) point.

### **Metode Analisis Data**

Analisis data dalam penelitian ini meliputi uji validitas, uji reliabilitas, uji independensi untuk variabel kinerja manajerial, uji asumsi klasik serta regresi hirarki untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya. Semua teknik analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan bantuan program komputer SPSS (*Statistical Package for Social Sciences*) versi 11.00 for Windows.

## **HASIL DAN ANALISIS HASIL PENELITIAN**

### **Uji Validitas**

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui apakah alat ukur benar-benar mengukur konsep yang seharusnya diukur (Sekaran, 2000). Metode yang

digunakan adalah *item to total correlation* dengan *Pearson's Product Moment Correlation*. Item pertanyaan dinyatakan valid jika nilai probabilitas kurang dari 0,05. Semua butir pertanyaan dalam penelitian ini terbukti valid sehingga bisa digunakan untuk analisis data selanjutnya. Uji validitas tidak dilakukan pada variabel strategi bisnis karena hanya terdiri dari satu pertanyaan.

### Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan hanya pada item pertanyaan yang valid. Reliabilitas menunjukkan tingkat kebebasan pengukuran dari bias atau kesalahan (Sekaran, 2000) yang akan menunjukkan stabilitas dan konsistensi instrumen pengukuran dalam mengukur konsep. Uji reliabilitas yang dilakukan adalah *inter-item consistency reliability* (reliabilitas konsistensi antar-item) dengan menghitung *Cronbach's coefficient alpha*. Jika *Cronbach's alpha* semakin dekat dengan angka satu, maka reliabilitas variabel akan semakin tinggi pula (Sekaran, 2000).

Tabel 4.1. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Jumlah Item	Alpha	Keterangan
SAM	6	0,6466	Reliabel
KM	9	0,8449	Reliabel
KPL	10	0,8002	Reliabel

Sumber : data primer yang diolah

### Uji Independensi Kinerja Manajerial

Uji independensi dilakukan dengan menguji korelasi antar ke delapan dimensi kinerja personal yang mensyaratkan bahwa koefisien korelasi antar delapan dimensi kinerja personal harus lebih rendah dari korelasi masing-masing dimensi kinerja personal dengan dimensi kinerja secara keseluruhan. Hasil uji independensi ditunjukkan oleh tabel 4.2 dan tabel 4.3.

Tabel 4.2 Interkorelasi antar Dimensi Kinerja Personal

Dimensi	1	2	3	4	5	6	7	8
1. Staffing	1,00							
2. Planning	0,575 **	1,00						
3. Supervising	0,744 **	0,769 **	1,00					
4. Representing	0,483 **	0,139	0,326 *	1,00				
5. Investigating	0,485 **	0,279	0,276	0,133	1,00			
6. Coordinating	0,302 *	0,279	0,328 *	0,282	0,405 **	1,00		
7. Negotiating	0,164	0,404 **	0,362 *	0,119	0,045	0,189	1,00	

8.Evaluati ng	0,659	0,626 **	0,637 **	0,403 **	0,422 **	0,564 **	0,41 7*	1,00
------------------	-------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	------------	------

\*\* : signifikan pada level 0,01 (2-tailed)

\* : signifikan pada level 0,05 (2-tailed)

Sumber : data primer yang diolah

Tabel 4.3 Korelasi Dimensi Kinerja Personal dengan Dimensi Kinerja Keseluruhan

Dimensi	Korelasi
1. Staffing	0,455**
2. Planning	0,473**
3. Supervising	0,499**
4. Representing	0,261
5. Investigating	0,333*
6. Coordinating	0,370*
7. Negotiating	0,355*
8. Evaluating	0,621**

\*\* : signifikan pada level 0,01 (2-tailed)

\* : signifikan pada level 0,05 (2-tailed)

Sumber : data primer yang diolah

Tabel 4.2 dan tabel 4.3 menunjukkan bahwa dari 28 korelasi antar dimensi kinerja personal, hanya 13 yang memenuhi kriteria yang telah ditetapkan oleh Mahoney, Jerdee dan Carrol. Konsistensi ranking dari delapan dimensi kinerja individual diuji dengan melakukan regresi antara delapan dimensi kinerja personal sebagai variabel independen dan dimensi kinerja keseluruhan sebagai variabel dependen. Hasil regresi menunjukkan  $R^2$  sebesar 0,422 dengan nilai signifikansi F 0,008. Hal ini menjelaskan bahwa ranking kinerja keseluruhan dicerminkan dari kombinasi pengukuran ke delapan dimensi kinerja personal (Govindarajan dalam Nazaruddin, 1998) sebesar 42,2%, sedangkan konsistensi ranking yang disyaratkan adalah sebesar 55%.

Tidak terpenuhinya uji independensi kinerja manajerial Mahoney, Jerdee dan Carroll tidak menjadi masalah karena uji independensi ini tidak mutlak harus dilakukan dan dipenuhi, sebagaimana penelitian-penelitian sebelumnya (Gul, 1991; Rustiana, 2002; Muslichah, 2002; Fitri dan Syam, 2002; Meildawati, 2003) juga tidak melakukan uji independensi terhadap kinerja manajerial Mahoney, Jerdee, dan Carroll.

### Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah nilai sampel yang diamati terdistribusi secara normal atau tidak. Metode yang digunakan adalah *Kolmogorov-Smirnov*. Jika nilai sig. hitung lebih dari 0,05 maka variabel yang bersangkutan berdistribusi normal. Semua variabel dalam penelitian ini

memenuhi asumsi normalitas, kecuali variabel strategi bisnis yang merupakan *dummy variable* dan variabel interaksi SAM\_SB.

### Uji Heterokedastisitas

Metode yang dipakai untuk melakukan uji heterokedastisitas adalah metode *Glesjer*. Menurut metode ini, regresi dilakukan dengan asumsi tidak terjadi heterokedastisitas untuk mencari nilai absolut residual. Setelah itu, dilakukan regresi lagi dengan nilai absolut residual sebagai variabel dependen. Apabila nilai probabilitas kurang dari 0,05 berarti terjadi heterokedastisitas. Tiga regresi yang dilakukan untuk menguji hipotesis, semuanya menunjukkan tidak adanya gejala heterokedastisitas.

### Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas hanya dilakukan pada regresi berganda, karena mempunyai jumlah variabel independen yang lebih dari satu. Ada tidaknya multikolinearitas antarvariabel independen dilihat dari angka *absolute correlation coefficient* ( $r^2$ ) (Gupta dalam Widyastuti, 2003). Jika nilai  $r^2$  lebih dari 0,80 maka terjadi multikolinearitas dalam model regresi tersebut.

Tabel 4.4 Hasil Uji Multikolinearitas

Regresi	Variabel	r	r <sup>2</sup>	Keterangan
Regresi berganda 1	SAM-SB	0,256	0,0655	Tidak multikolinear
	SAM-SAM_SB	0,362	0,1310	Tidak multikolinear
	SB-SAM_SB	0,980	0,9604	Multikolinear
Regresi berganda 2	SAM-KPL	0,363	0,1318	Tidak multikolinear
	SAM- SAM_KPL	0,787	0,6194	Tidak multikolinear
	KPL- SAM_KPL	0,849	0,7208	Tidak multikolinear

Sumber : data primer yang diolah

Tabel 4.5 Hasil Uji Multikolinearitas (*mean centered*)

Variabel	r	r <sup>2</sup>	Keterangan
CENTO-CENTR	0,256	0,0655	Tidak multikolinear
CENTO- CENTINT	0,139	0,0193	Tidak multikolinear
CENTR- CENTINT	0,222	0,0493	Tidak multikolinear

Sumber : data primer yang diolah

Tabel 4.4 menunjukkan adanya gejala multikolinearitas pada variabel SAM\_SB karena variabel ini merupakan variabel interaksi antara variabel SAM dan variabel SB. Gejala multikolinearitas diatasi dengan menggunakan data yang *mean centered* (Howell dalam Widyastuti, 2003). Prosedur uji multikolinearitas memakai data *mean centered* adalah dengan mengurangi nilai *mean* variabel independen dan moderator dari seluruh pengamatan, membentuk variabel yang *mean centered* (*cento* dan *centr*), kemudian kedua variabel baru ini diinteraksikan untuk membentuk variabel *centint*. Uji multikolinearitas dengan data *mean centered* (tabel 4.5) menunjukkan tidak adanya gejala multikolinearitas, sehingga variabel inilah yang nantinya digunakan untuk analisis regresi selanjutnya.

### Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi dilakukan dengan metode *Durbin-Watson*. Ada tidaknya autokorelasi dilihat dari nilai  $d_{hitung}$  yang dibandingkan dengan nilai  $d$  dari tabel. Jika  $d_u < d < 4-d_u$  berarti tidak ada autokorelasi. Hasil uji autokorelasi (tabel 4.6) menunjukkan bahwa dari tiga model regresi yang dilakukan tidak terdapat autokorelasi, sehingga asumsi tidak ada autokorelasi terpenuhi.

Tabel 4.6 Hasil Uji Autokorelasi

Regresi	$d_u$	d hitung	$4-d_u$	Keterangan
Regresi sederhana	1,566	1,992	2,434	Tidak ada autokorelasi
Regresi berganda 1	1,615	2,223	2,385	Tidak ada autokorelasi
Regresi berganda 2	1,615	1,813	2,385	Tidak ada autokorelasi

Sumber : data primer yang diolah

### Uji Hipotesis

Tabel 4.7 Hasil Uji Hipotesis 1

Regresi	Adj. $R^2$	F	Sig. F	Variabel	Sig. t	Koefisien
Reg. sederhana	0,082	4,851	0,033	SAM	0,033	0,462
Reg. berganda 1	0,138	3,294	0,030	SAM	0,038	0,452
				SB	0,350	-2,587
				SAM_S	0,042	0,934
				B		
$\Delta$ Adj. $R^2$	0,056					

Sumber : data primer yang diolah

Regresi sederhana antara informasi *broad scope* dan kinerja manajerial menunjukkan bahwa model regresi dapat digunakan untuk memprediksi kinerja manajerial ( $F = 4,851$  dengan Sig.  $0,033$ ). *Adjusted R<sup>2</sup>* menunjukkan bahwa 8,20% variansi kinerja manajerial disebabkan oleh informasi *broad scope* sistem akuntansi manajemen. Model regresi berganda satu bisa digunakan untuk memprediksi kinerja manajerial dengan nilai Sig. F kurang dari 0,05 ( $0,030$ ). Tingkat signifikansi variabel interaksi (SAM\_SB) sebesar 0,042 menunjukkan bahwa variabel ini berpengaruh secara signifikan yang berarti variabel SB merupakan variabel moderator (Ghozali, 2001:51). *Adjusted R<sup>2</sup>* sebesar 0,138 berarti 13,8% variansi kinerja manajerial disebabkan oleh tiga variabel dependen, yaitu SAM, SB dan SAM\_SB. Peningkatan *adjusted R<sup>2</sup>* sebesar 0,056, yaitu dari 0,082 menjadi 0,138 juga membuktikan bahwa strategi bisnis berperan sebagai variabel moderator (Widyastuti, 2003). Koefisien interaksi (SAM\_SB) sebesar 0,934 (positif dan signifikan) menjelaskan bahwa hasil regresi berganda satu mendukung hipotesis satu. Koefisien SB sebesar -2,587 berarti bahwa kinerja manajerial pada perusahaan *defender* 2,587 lebih rendah daripada kinerja manajerial pada perusahaan *prospector*, *ceteris paribus* untuk variabel independen lainnya dianggap konstan (Ghozali, 2001:51). Dengan demikian, koefisien SB juga memberikan dukungan untuk hipotesis satu.

Tabel 4.8 Hasil Uji Hipotesis 2

Regresi	Adj. R <sup>2</sup>	F	Sig. F	Variabel	Sig. t	Koefisien
Reg. sederhana	0,082	4,851	0,033	SAM	0,033	0,462
Reg. berganda 2	0,201	4,616	0,007	SAM	0,031	-2,056
				KPL	0,006	-1,830
				SAM_KPL	0,007	5,859
				L		
$\Delta$ Adj. R <sup>2</sup>	0,119					

Sumber : data primer yang diolah

Tabel 4.8 menunjukkan bahwa model regresi berganda dua bisa digunakan untuk memprediksi kinerja manajerial dengan nilai sig. F sebesar 0,007. Tingkat signifikansi variabel interaksi (SAM\_KPL) sebesar 0,007 menjelaskan bahwa variabel ini berpengaruh secara signifikan. *Adjusted R<sup>2</sup>* sebesar 0,201 berarti 20,1% variansi kinerja manajerial disebabkan oleh tiga variabel independen yaitu SAM, KPL dan SAM\_KPL. Peningkatan *adjusted R<sup>2</sup>* sebesar 0,119 yaitu dari 0,082 menjadi 0,201 membuktikan bahwa ketidakpastian lingkungan berperan sebagai variabel moderator. Nilai signifikansi t untuk semua variabel dalam regresi berganda dua terbukti signifikan karena nilainya kurang dari 0,05. Data untuk uji hipotesis dua semuanya berbentuk skala interval sehingga yang perlu diperhatikan adalah koefisien interaksi tanpa melihat *main effect* dari masing-

masing variabel (Southwood dalam Gul dan Chia, 1994). Regresi berganda dua yang dilakukan menghasilkan koefisien interaksi (SAM\_KPL) sebesar 5,859 yang berarti interaksi antara SAM dan KPL mempunyai pengaruh yang signifikan dan positif terhadap KM. Hal ini sekaligus memberikan dukungan kepada hipotesis dua bahwa informasi *broad scope* sistem akuntansi manajemen akan lebih berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial ketika kondisi ketidakpastian lingkungan tinggi.

## PENUTUP

### Kesimpulan

Kesimpulan dalam penelitian ini merupakan kesimpulan yang didasarkan pada pengujian terhadap 44 responden yang berprofesi sebagai *general manager*, manajer produksi dan manajer pemasaran pada perusahaan manufaktur di kotamadya Surakarta. Hasil regresi hirarki untuk hipotesis satu dalam tabel 4.7 membuktikan bahwa strategi bisnis berfungsi sebagai variabel moderator dengan melihat perubahan nilai *adjusted R*<sup>2</sup> sebesar 0,056 dan nilai signifikansi variabel interaksi sebesar 0,042 (signifikan). Koefisien interaksi (SAM\_SB) sebesar -2,587 menjelaskan bahwa kinerja manajerial perusahaan *defender* 2,587 lebih rendah daripada kinerja manajerial pada perusahaan *prospector*. Hasil regresi hirarki untuk hipotesis satu telah mendukung hipotesis satu bahwa informasi *broad scope* sistem akuntansi manajemen akan lebih berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial untuk perusahaan dengan tipe strategi bisnis *prospector* dibandingkan dengan perusahaan yang mempunyai tipe strategi bisnis *defender*. Dukungan terhadap hipotesis satu ini konsisten dengan hasil penelitian Chong dan Chong (1997).

Hasil regresi hirarki untuk hipotesis dua dalam tabel 4.8 membuktikan bahwa ketidakpastian lingkungan juga berfungsi sebagai variabel moderator dengan melihat perubahan nilai *adjusted R*<sup>2</sup> sebesar 0,119 dan nilai signifikansi variabel interaksi sebesar 0,007 (signifikan). Koefisien interaksi (SAM\_KPL) sebesar 5,859 menjelaskan bahwa interaksi antara SAM dan KPL mempunyai pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja manajerial. Hasil regresi hirarki untuk hipotesis dua telah mendukung hipotesis dua bahwa informasi *broad scope* sistem akuntansi manajemen akan lebih berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial ketika kondisi ketidakpastian lingkungan tinggi. Dukungan terhadap hipotesis dua ini konsisten dengan hasil penelitian Gul (1991).

### Keterbatasan

Penelitian ini mempunyai beberapa keterbatasan, yaitu:

- (1) sampel perusahaan mempunyai bentuk dan ukuran perusahaan yang tidak seragam. Hasil penelitian mungkin berbeda jika perusahaan yang dipakai sebagai sampel mempunyai bentuk dan ukuran yang sama.

- (2) Ukuran sampel juga menyebabkan perbedaan hasil. Penelitian ini hanya terbatas pada daerah kotamadya Surakarta sehingga hasilnya tidak bisa digeneralisasikan untuk lingkup wilayah yang berbeda.
- (3) Instrumen *self-rating* yang digunakan dalam penelitian ini telah diakui oleh banyak peneliti bisa menimbulkan *leniency bias*, yaitu kecenderungan memberikan skor yang lebih tinggi daripada keadaan yang sebenarnya.
- (4) Uji independensi tidak berhasil mengkonfirmasi ketetapan Mahoney yang menyatakan bahwa dimensi kinerja personal seharusnya independen dan bisa menjelaskan setidaknya 55% dimensi kinerja secara keseluruhan.
- (5) Penelitian ini hanya menggunakan satu dari empat dimensi sistem akuntansi manajemen, yaitu informasi *broad scope*.

### **Saran**

Saran yang bisa diberikan peneliti untuk penelitian selanjutnya adalah pertama, sampel perusahaan bisa ditambah jumlahnya dan diperluas lingkup wilayahnya sehingga hasil penelitian bisa lebih digeneralisasi. Kedua, *leniency bias* bisa dihindari dengan menggunakan ukuran yang lebih obyektif, misalnya dengan menggunakan ROA (*return on assets*) atau ROI (*return on investment*). Ketiga, dimensi-dimensi lain dalam sistem akuntansi manajemen, yaitu informasi *timeliness*, agregasi dan integrasi, bisa dipertimbangkan untuk penelitian berikutnya, bisa dengan hanya memilih salah satu dimensi saja atau menggunakan semua dimensi informasi sistem akuntansi manajemen. Terakhir, variabel kontijensi lainnya, misalnya struktur organisasi, gaya kepemimpinan, *locus of control*, bisa dipertimbangkan untuk dipakai sebagai variabel moderator dalam penelitian yang berhubungan dengan sistem akuntansi manajemen dan kinerja manajerial.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Aguinis, Herman. 2000. *What is MMR?*. [On-Line]. Available <http://www.members.ad.com.IMSAP>
- \_\_\_\_\_, and Pierce, CharlesA. 2002. *Improving the Power of Moderated Multiple Regression to Estimate Interaction Effects*. [On-Line]. Available <http://www.aom.pace.edu>
- Aida Fitri, Fauziah, dan Syam BZ, Fazli. 2002. Pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen dan Ketidakpastian Lingkungan terhadap Kinerja Manajer. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, vol. 4, no. 1, hal. 57-66.
- Chenhall, Robert H., and Morris, Deigen. 1986. The Impact of Structure, Environment, and Interdependence on the Perceived Usefulness of

- Management Accounting System. *The Accounting Review*, vol. LXI, no. 1, pp. 16-33.
- Chong, Vincent K., and Chong, Kar Ming. 1997. Strategic Choices, Environmental Uncertainty and SBU Performance: A Note on the Intervening Role of Management Accounting Systems. *Accounting and Business Research*, vol. 27, no. 4, pp. 268-276.
- Desmiyawati. 2001. Pengaruh Strategi Bisnis dan Ketidakpastian Lingkungan terhadap Hubungan antara Karakteristik Informasi Sistem Akuntansi Manajemen dengan Kinerja Organisasi. *Thesis S2*. Yogyakarta: PPS UGM
- Djarwanto. 2001. *Statistik Non Parametrik*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- \_\_\_\_\_, dan Subagyo, Pangestu. 1998. *Statistik Induktif*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Dugosh, Jeremy W. 2002. *On Predicting Relationship Satisfaction from Jealousy: the Moderating Effects of Love*. [On-Line]. Available <http://www.uiowa.edu>
- Fisher, Cathy. 1996. The Impact of Perceived Environmental Uncertainty and Individual Differences on Management Information Requirements : A Research Note. *Accounting, Organization and Society*, vol. 21, no. 4, pp. 361-369.
- Ghozali, Imam. 2001. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gujarati, Damodar N. 2003. *Basic Econometrics*. New York: McGraw Hill
- Gul, Ferdinand A. 1991. The Effects of Management Accounting System and Environmental Uncertainty on Small Business Managers' Performance. *Accounting and Business Review*, vol. 22, no. 85, pp.57-61.
- \_\_\_\_\_, dan Chia, Yew Ming. 1994. The Effects of Management Accounting System, Perceived Environmental Uncertainty and Decentralization on Managerial Performance: A Text of Three Way Interaction. *Accounting Organization and Society*, vol. 19, no. 4/5, pp. 413-426.
- Hartanto, Hansiadi Y. 2002. Sistem Informasi Akuntansi Manajemen dan Tingkat Desentralisasi Organisasi: Implikasinya terhadap Kinerja Manajemen. *Antisipasi*, vol. 1, no. 1, hal. 108-119.

- Laksmiana, Arsono, dan Muslichach. 2002. Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan, Strategi, dan Desentralisasi terhadap Sistem Akuntansi Manajemen: Pendekatan Kontijensi. *Majalah Ekonomi*, th. XII, no. 3.
- Mardiyah, A.A. dan Gudono. 2001. Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan dan Desentralisasi terhadap Karakteristik Sistem Akuntansi Manajemen. *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia*, vol. 4, no. 1, hal. 1-24.
- Meildawati. 2003. Pengaruh Efektivitas Sistem Akuntansi Manajemen terhadap Peningkatan Kinerja Manajerial: Ketidakpastian Lingkungan dan Struktur Organisasional sebagai Variabel *Moderating*. *Skripsi S1*. Surakarta: UNS
- Nazaruddin, Ietje. 1998. Pengaruh Desentralisasi dan Karakteristik Informasi Sistem Akuntansi Manajemen terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia*, vol. 1, no. 2, hal. 141-160.
- Prasetyo, P.P. 2002. Pengaruh Locus of Control terhadap Hubungan antara Ketidakpastian Lingkungan dengan Karakteristik Informasi Sistem Akuntansi Manajemen. *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia*, vol. 5, No. 1, hal. 119-133.
- Rahayu, Isti. 1997. Partisipasi Penganggaran dan Kinerja Manajerial: Pengaruh Informasi dan Ketidakpastian Lingkungan. *Thesis S2*. Yogyakarta: PPS UGM
- Ritonga, Kirmizi, dan Zainuddin, Yuserrie. 2001. Faktor-faktor Kontekstual dan Sistem Akuntansi Manajemen. *Kompak*, no. 2, hal. 183-203.
- \_\_\_\_\_, 2001. Pengaruh Faktor Kontekstual terhadap Penerapan Sistem Akuntansi Manajemen dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, vol. 3, no. 3, hal. 255-273.
- \_\_\_\_\_, 2002. Pengaruh Ketidaktentuan Lingkungan terhadap Penerapan Sistem Akuntansi Manajemen: Struktur Organisasi sebagai Faktor Moderasi. *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia*, vol. 5, no. 1, hal. 102-116.
- Rustiana. 2002. Pendekatan Kontijensi dalam Disain Sistem Akuntansi Manajemen untuk Meningkatkan Kinerja Manajerial. *Modus*, vol. 14, no. 1, hal. 29-38.
- \_\_\_\_\_. 2002. Pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen, Desentralisasi dan Perceived Enviromental Uncertainty (PEU) terhadap Kinerja Manajerial:

Three Way Interaction. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, vol. 2, no. 2, hal. 70-82.

Sekaran, Uma. 2000. *Research Methods For Business*. Singapore: John Willey and Sons, Inc.

Supardiyono, Y.P. 1999. Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan dan Struktur Organisasional terhadap Efektivitas Sistem Akuntansi Manajemen dalam Meningkatkan Kinerja Manajerial. *Thesis S2*. Yogyakarta: PPS UGM

Supranto, J. 1984. *Ekonometrik*. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia

Supriyono. 1999. *Akuntansi Manajemen I*. Yogyakarta: BPFE

Susilowati, Endah. 2002. Pengaruh Interaksi Karakteristik Informasi Sistem Akuntansi Manajemen, Strategi Bisnis, dan Desentralisasi terhadap Kinerja Manajerial. *Thesis S2*. Yogyakarta: PPS UGM

Suwarni, Maria G. 1998. Strategi Bisnis, Kompensasi Manajer Puncak dan Kinerja Perusahaan: Studi pada Industri Perhotelan. *Thesis S2*. Yogyakarta: PPS UGM

Tundjung S., Herlin. 2001. Faktor-faktor yang Berpengaruh dalam Pengembangan Sistem Akuntansi Manajemen. *Jurnal Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Tarumanegara*, th. V, no. 01, hal. 81-87.

Widyastuti, Iis. 2003. Pengaruh Role Breadth Self-Efficacy terhadap Organizational Citizenship Behaviour dengan Variabel Moderator Organizational based Self-Esteem. *Skripsi S1*. Surakarta: UNS

Zulbahridar. 1993. Pengaruh Struktur Desentralisasi dan Ketidakpastian Lingkungan terhadap Persepsi Manajer dalam Penggunaan Informasi Akuntansi Manajemen. *Thesis S2*. Yogyakarta: PPS UGM.