

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### 2.1 Teori Kontingensi

Teori kontingensi adalah teori kesesuaian pemimpin yang berarti menyesuaikan pemimpin dengan kondisi yang tepat. Teori yang dikemukakan oleh Fiedler's ini berpendapat bahwa, kinerja pemimpin ditentukan dari pemahamannya terhadap situasi dimana mereka memimpin. Filosofi pola pikir teori kontingensi berdasarkan bahwa setiap organisasi memiliki karakteristik masing-masing dan menghadapi masalah yang berbeda. Oleh karena itu pendekatan ini mempunyai pandangan bahwa situasi yang berbeda harus dihadapi dengan perilaku kepemimpinan yang berbeda pula, dan setiap organisasi harus dihadapi dengan gaya kepemimpinan tersendiri.

Teori Kontingensi memusatkan perhatiannya pada hukum situasi (*Law of The Situation*). Kepemimpinan adalah merupakan suatu situasi, yaitu suatu keadaan atau situasional yang menghendaki tuntutan dan penerapan yang berbeda-beda terhadap waktu dan tempat Soekarso (2015). Teori ini (*if-then*) mendefinisikan gaya gaya kepemimpinan yang disesuaikan dengan masing-masing situasi yang berbeda. Dengan kata lain, teori ini mencoba berusaha mengkaitkan antara gaya kepemimpinan dengan factor kontingensinya yaitu berbagai situasi yang berbeda. Dalam situasi yang berbeda maka gaya kepemimpinan yang akan diterapkan juga akan berbeda Hery (2018).

Pendekatan kontigensi mencoba untuk menerapkan berbagai pendekatan manajemen pada kehidupan nyata atau kondisi dan situasi tertentu. Perbedaan kondisi dan situasi tertentu memerlukan pendekatan tertentu pula Usman (2016). Menurut pendekatan ini, tugas manager ialah mengidentifikasi teknik tertentu yang paling cocok diterapkan pada situasi tertentu dalam mencapai tujuan

organisasi karena tidak ada satu pun teknik manajemen yang universal yang dapat diterapkan dalam situasi dan kondisi.

Pendekatan kontingensi yang digunakan dalam akuntansi manajemen didasarkan pada suatu premis bahwa tidak ada sistem akuntansi manajemen secara universal selalu tepat untuk diterapkan pada seluruh organisasi dalam setiap keadaan, namun sistem akuntansi manajemen juga tergantung pada faktor-faktor situasional yang ada dalam organisasi. Pendekatan kontingensi dapat mengetahui apakah keandalan sistem akuntansi manajemen itu akan selalu berpengaruh sama pada setiap kondisi atau tidak. Dengan didasarkan pada teori kontingensi maka sistem pengukuran kinerja dan proses sosialisasi perlu digeneralisasi dengan mempertimbangkan faktor organisasi dan situasional seperti perilaku individu (kerjasama/saling bergantung) agar dapat di terapkan secara efektif pada perusahaan.

Teori kontingensi dalam akuntansi manajemen menggambarkan suatu upaya untuk mengidentifikasi sesuai dengan sistem pengendalian dalam suatu kondisi yang paling tepat. Pada prinsipnya, para praktisi akuntansi manajemen selalu mencoba menyesuaikan sistem agar lebih dapat berguna dalam setiap keadaan. Seperti upaya untuk mengidentifikasi variabel kontingensi yang paling penting dan menilai dampaknya pada desain sistem pengendalian. Penggunaan konsep kesesuaian dalam teori kontingensi menunjukkan tingkat kesesuaian antara faktor-faktor kontekstual (kontingensi) dan SAM akan memungkinkan manajer untuk meningkatkan kinerja perusahaan.

Beberapa variabel kontinjensi yang dapat terjadi dalam suatu sistem pengendalian manajemen sebuah perusahaan dapat dibagi ke dalam lima kategori Fisher (1998) dalam Purwati dan Zulaikha (2018): kategori pertama, terdiri dari variabel-variabel yang berhubungan dengan ketidakpastian yaitu ketidakpastian tugas dan ketidakpastian lingkungan. Kategori kedua, terdiri dari variabel kontingensi yang berhubungan dengan ketergantungan dan teknologi perusahaan. Kategori ketiga, terdiri dari industri perusahaan dan variabel unit bisnis, seperti ukuran,

diversifikasi, struktur. Kategori keempat, mencakup strategi dan misi kompetitif. Kategori terakhir, yang diuji pada literatur pengendalian adalah faktor pengawasan.

Pada penelitian ini penulis menggunakan teori kontingensi untuk dapat menganalisis desain dan sistem akuntansi manajemen untuk memberikan informasi yang dapat digunakan perusahaan untuk berbagai macam tujuan dan untuk menghadapi persaingan. Pendekatan kontingensi menarik minat peneliti karena menurut Trihastuti (2017) kontingensi sendiri memiliki manfaat seperti :

- a. Memberikan aturan praktis dan sederhana untuk mengidentifikasi pemimpin mana yang terbaik untuk situasi tertentu.
- b. Mempertimbangkan situasi dalam menentukan efektivitas seorang pemimpin.
- c. Skala LPC (Least Preferred Coworker) dan faktor situasional mudah diukur.

## **2.2 Kinerja Manajerial**

Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu pada diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya Edison, dkk (2016). Sedangkan menurut Septrya (2010) Kinerja (performance) adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, visi organisasi yang tertuang dalam strategic planning.

Kinerja manajerial diartikan sebagai salah satu faktor penting dalam perusahaan, karena dengan meningkatnya kinerja manajerial diharapkan akan dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Kinerja manajerial adalah hasil dari proses aktivitas manajerial yang efektif dimulai dari proses perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, laporan pertanggungjawaban, pembinaan dan pengawasan. Menurut Williams (2001); Kroenke (1989) dalam Riskania (2016) yang

menyatakan bahwa manajemen dalam menjalankan fungsi dan aktivitas bisnisnya meliputi Planning (Perencanaan), Organizing (Pengorganisasian), Actuating (Pengarahan), dan Controlling (Pengendalian), senantiasa memerlukan informasi untuk membuat keputusan. Tujuan pokok kinerja adalah untuk memotivasi tujuan dalam mencapai sasaran organisasi dan dalam mematuhi standar perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya, agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan dengan melalui umpan balik kerja.

Terdapat 4 fungsi manajemen utama yang menonjol, yaitu :

1. Perencanaan (*Planning*) bagaimana perusahaan menetapkan tujuan yang diinginkan dan kemudian menyusun rencana strategi bagaimana cara untuk mencapai tujuan tersebut.
2. Pengorganisasian (*organizing dan staffing*) ialah pengaturan sumber daya manusia dan sumber daya fisik yang dimiliki agar bisa menjalankan rencana-rencana yang sudah diputuskan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.
3. Pemimpin (*leading dan actuating*) ialah proses mempengaruhi orang lain, memberikan kepada mereka motivasi dan arahan melalui komunikasi yang efektif, serta mencari penyelesaian konflik sehingga tujuan yang telah tercapai tersebut dapat tercapai
4. Pengendalian (*controlling*) ialah proses memantau, mengukur, dan memperbaiki kegiatan-kegiatan orang yang dipimpin agar apa yang telah direncanakan itu benar-benar terlaksana.

Menurut Mahoney, *et al.* (1963) dalam Kurniawan (2014) dimensi untuk mengukur penilaian kinerja manajerial meliputi delapan dimensi aktivitas manajerial, yaitu:

1. Perencanaan (*Planning*) Aktivitas perencanaan yang dimaksud adalah kemampuan dalam menentukan kebijakan dari sekumpulan kegiatan, untuk selanjutnya dilaksanakan dengan mempertimbangkan kondisi waktu sekarang dan yang akan datang. Perencanaan bertujuan untuk memberikan pedoman dan tata

cara pelaksanaan tujuan, kebijakan, penganggaran, dan program kerja sehingga terlaksana sesuai dengan sasaran yang telah ditetapkan.

2. Investigasi (*Investigating*) Aktivitas investigasi yang dimaksud adalah kemampuan dalam mengumpulkan dan menyiapkan informasi untuk catatan, laporan dan rekening, mengukur hasil, menentukan persediaan, serta analisis pekerjaan.

3. Koordinasi (*Coordinating*) Aktivitas koordinasi yang dimaksud adalah kemampuan dalam tukar menukar informasi dengan orang di bagian organisasi lain untuk mengaitkan dan menyesuaikan program, memberitahukan kepada bagian lain, dan hubungannya dengan manajer lain.

4. Evaluasi (*Evaluating*) Aktivitas evaluasi yang dimaksud adalah kemampuan dalam menilai dan mengukur proposal, kinerja yang diamati atau dilaporkan yang meliputi penilaian pegawai, penilaian catatan hasil, penilaian laporan keuangan, dan pemeriksaan produk.

5. Pengawasan (*Supervising*) Aktivitas pengawasan yang dimaksud adalah kemampuan dalam memberikan pengarahan, membimbing, melatih, memimpin dan mengembangkan bawahan serta menjelaskan peraturan pada bawahan, menjelaskan tujuan kerja dan menangani keluhan pegawai.

6. Pemilihan staf (*Staffing*) Aktivitas pemilihan staf yang dimaksud adalah kemampuan untuk mempertahankan angkatan kerja yang ada pada bagian anda, melakukan perekrutan pegawai, mewawancarai mereka, memilih pegawai baru, menempatkan pada bagian yang sesuai, mempromosikan dan memutasikan pegawai.

7. Negosiasi (*Negotiating*) Aktivitas negosiasi yang dimaksud adalah kemampuan dalam melakukan pembelian, penjualan atau melakukan kontrak untuk barang dan jasa, menghubungi pemasok, dan melakukan tawar menawar dengan penjual, serta tawar menawar secara kelompok.

8. Perwakilan (*Representating*) Aktivitas representasi yang dimaksud adalah kemampuan dalam menghadiri pertemuan-pertemuan dengan perusahaan lain, pertemuan dengan perkumpulan bisnis, perwakilan dari organisasi, pidato untuk acara-acara kemasyarakatan, pendekatan ke masyarakat, serta kemampuan dalam mempromosikan tujuan utama perusahaan.

Manajer menjalankan fungsi maupun perannya dengan menggunakan keahlian manajerial yang mereka miliki. Solihin (2009), para manajer yang efektif harus memiliki tiga keahlian tersebut adalah:

1. Kemampuan Konseptual (*Technical Skills*)

Keterampilan konseptual meliputi pemahaman tentang kerjasama setiap unit kerja dalam organisasi beserta pemahaman ketergantungan satu unit kerja dengan unit kerja lainnya. Keahlian dan pengetahuan para manajer yang berkaitan dengan suatu bidang pekerjaan atau ilmu. Misalnya, seorang akuntan dikatakan memiliki keahlian teknis apabila mereka dapat menyusun laporan keuangan, melakukan analisis laporan keuangan, melakukan analisis laporan keuangan atau melakukan audit.

2. Kemampuan Berhubungan Dengan Orang Lain (*Human Skills*)

Kemampuan manajer untuk berinteraksi secara efektif dengan anggota organisasinya serta membangun pemahaman dan usaha kooperatif dalam tim yang dipimpinnya.

3. Kemampuan Teknis (*Technical Skills*)

Kemampuan yang harus dimiliki oleh manajer untuk mengkonseptualisasikan situasi yang abstrak dan kompleks. Dalam hal ini manajer harus memandang organisasi secara keseluruhan dan memahami hubungan diantara unit-unit organisasi. Manajer juga dapat memvisualisasikan bagaimana organisasi secara keseluruhan dapat menyesuaikan diri terhadap perkembangan lingkungan yang terjadi.

### 2.3 Teknologi informasi

Teknologi informasi memiliki pengertian yang beraneka ragam walaupun masing-masing definisi memiliki tujuan yang sama. Menurut Simkin, Norman dan Rose (2013) teknologi informasi meliputi perangkat keras, perangkat lunak dan komponen sistem terkait yang digunakan organisasi untuk menciptakan sistem informasi terkomputerisasi. Lebih lanjut disebutkan pula bahwa teknologi merupakan suatu bagian dari sebuah integral yang terdapat di dalam suatu sistem tertentu. Teknologi informasi tidak hanya terbatas pada teknologi computer (perangkat keras perangkat lunak) yang digunakan untuk memproses dan menyimpan informasi, melainkan juga mencakup teknologi komunikasi untuk mengirimkan informasi. Namun terjadi perbedaan pendapat bahwa teknologi informasi adalah teknologi yang menggabungkan komputer dengan jalur komunikasi kecepatan tinggi yang membawa data, suara, suara dan video Williams dan Sawyer (2011).

Menurut Susanto (2013), yang dimaksud dengan teknologi informasi adalah: “Suatu studi, perancangan, implementasi, pengembangan, dukungan atau manajemen sistem informasi berbasis komputer, terkhususnya pada aplikasi perangkat keras dan perangkat lunak komputer”.

Sedangkan menurut Kadir dan Triwahyuni (2013), yang dimaksud dengan *Information Technology* (IT)/Teknologi Informasi sebagai berikut : “Teknologi Informasi adalah seperangkat alat yang membantu anda bekerja dengan informasi dan melakukan tugas-tugas yang berhubungan dengan pemrosesan informasi”.

Dari beberapa pengertian diatas mengenai teknologi informasi dapat dipahami bahwa yang dimaksud dengan teknologi informasi adalah penggunaan teknologi komputer dalam memproses atau mengolah suatu data menjadi suatu informasi yang berguna serta relevan dalam menunjang pengambilan suatu keputusan.

Teknologi informasi mempunyai fungsi utama dalam dunia bisnis yaitu pemrosesan informasi. Cummings (1998) dalam Arsono dan Muslichah (2002) menyatakan terdapat lima kategori tugas pemrosesan informasi yang mencakup

menangkap, menyampaikan, menciptakan, menyimpan, dan mengkomunikasikan. Berikut disajikan dalam tabel di bawah ini :

**TABEL 2.1**

**KATEGORI PEMROSESAN INFORMASI DAN ALAT TEKNOLOGI INFORMASI**

<b>Tugas pemrosesan Informasi</b>	<b>Keterangan</b>	<b>Alat TI</b>
Menangkap informasi	Memperoleh informasi pada titik asalnya	Teknologi input, misalnya: Mouse, Keyboard, Bar code reader
Menyampaikan informasi	Menyajikan informasi dalam bentuk yang paling berguna	Teknologi output, misalnya: Screen, Printer, Speaker
Menciptakan informasi	Memproses informasi untuk memperoleh informasi baru	Teknologi software, misalnya: Word processing, Payroll, Expert system
Menyimpan informasi	Menyimpan data dan informasi untuk penggunaan waktu yang akan datang	Teknologi penyimpanan, misalnya: Hard disk, CDROM, Tape
Mengkomunikasikan informasi	Menyampaikan informasi ke orang lain atau ke lokasi lain	Teknologi telekomunikasi, misalnya: Modem, Satellite

Tiap tugas dan pemrosesan informasi tersebut dapat digunakan secara individu, atau juga dapat digabungkan untuk mencapai suatu sistem informasi yang dapat menangani semua tugas. Kemampuan teknologi informasi dalam mempengaruhi kegiatan dalam dunia bisnis merupakan hal yang tidak dapat dibantah lagi, bila ditinjau dari segi teknis masih akan berkembang lebih maju dan lebih canggih. Teknologi informasi yang dimiliki perusahaan merupakan nilai potensial yang dapat digunakan sebagai salah satu keunggulan kompetitif perusahaan. Infrastruktur teknologi informasi merupakan alat kompetitif bagi perusahaan dan



merupakan masalah krusial dalam perkembangan keunggulan kompetitif jangka panjang sebuah perusahaan.

#### **2.4 Saling Ketergantungan**

Organisasi hidup dan berkembang dalam lingkungan tertentu dan sebagai suatu sistem. Dewasa ini lingkungan dunia usaha sedang dalam masa transisi, dari era revolusi industri menuju ke era revolusi informasi dan komunikasi. Saling ketergantungan organisasional adalah pertukaran aktivitas yang terjadi antar segmen yang ada dalam suatu organisasi. Saling ketergantungan (interpedensi) sebagai tingkat dimana departemen tergantung satu sama lain untuk menyelesaikan tugas mereka Chenhall dan Moris (1991) dalam Riskania (2016).

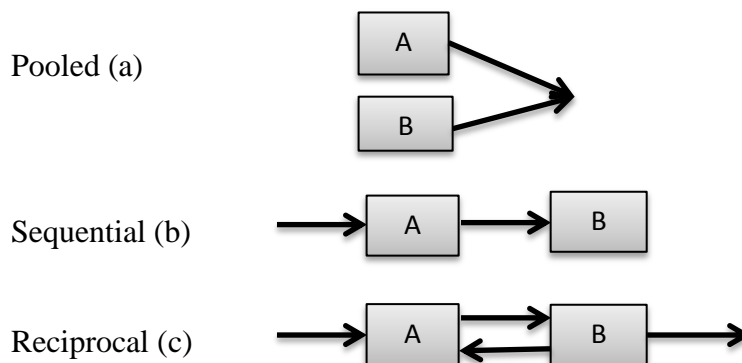
Saling ketergantungan merupakan variabel penting dalam hubungan kontraktual. Perbedaan fungsi dan spesialis organisasi memungkinkan terjadinya saling ketergantungan organisasional. Pernyataan diatas menunjukkan bahwa saling ketergantungan akan timbul bila ada dua buah organisasi yang mempunyai fungsi dan spesifikasi yang berbeda.

Tiga bentuk saling ketergantungan, yaitu :

- a. Saling ketergantungan berurutan (*Sequential interdependence*) : Satu kelompok tergantung pada suatu kelompok lain untuk masukannya tetapi ketergantungan itu hanya satu arah, misalnya Bagian Kredit dan Bagian Dana. Dalam hal ini bagian kredit bergantung pada bagian dana untuk masukannya. Dalam saling ketergantungan berurutan, jika kelompok yang memberi masukan tidak menjalankan tugasnya dengan benar maka kelompok yang bergantung pada kelompok pertama akan sangat terkena.
- b. Saling ketergantungan yang terkumpul (*Pooled interdependence*) : Dua atau lebih unit menyumbang output secara terpisah ke unit yang lebih besar, misalnya bagian Akuntansi/IT dan Bagian Operasional. Kedua

departemen ini pada hakikatnya terpisah dan jelas terbedakan satu sama lain.

- c. Saling ketergantungan timbal balik (*Reciprocal interdependence*) : Dimana kelompok – kelompok bertukar masukan dan keluaran, misalnya kelompok pemasaran dan dana. Pada interdependence ini kelompok dana saling bergantung secara timbal balik. Kelompok dana memerlukan kelompok pemasaran untuk menginformasikan tentang bunga yang akan diterima oleh nasabah.



Gambar 2.1

Bentuk Saling Ketergantungan.

## 2.5 Karakteristik Sistem Akuntansi Manajemen

Pengertian sistem menurut Mulyadi (2016) suatu sistem pada dasarnya adalah sekelompok unsur yang erat berhubungan satu dengan lainnya, yang berfungsi bersama-sama untuk mencapai tujuan tertentu. Adapun menurut Susanto (2013) sistem didefinisikan sebagai kumpulan atau grup dari subsistem atau bagian atau komponen apapun baik fisik ataupun non fisik yang saling berhubungan satu sama lain dan bekerjasama secara harmonis untuk untuk mencapai satu tujuan.

Pengertian sistem akuntansi manajemen menurut Gurendrawati (2014) sebagai berikut: “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 aktifitas”. Sedangkan menurut Halim (2012) menjelaskan bahwa akuntansi manajemen adalah: “Suatu kegiatan yang menjadi bagian integral dari fungsi (proses) manajerial yang dapat memberikan informasi keuangan dan nonkeuangan bagi manajemen untuk pengambilan keputusan strategik organisasi untuk mencapai tujuan organisasi”.

Sistem informasi manajemen sangat penting untuk kinerja manjerial karena informasi manajemen menjadi dasar pelaksanaan proses kerja manager dalam membuat keputusan. Informasi yang mengalir dalam tingkat manager atau antarbagian di dalam perusahaan akan memberikan manager visibilitas atau pandangan tentang keseluruhan antar divisi, sehingga mereka dapat membuat keputusan yang lebih baik Pujawan (2017).

Sistem akuntansi manajemen adalah sistem informasi yang menghasilkan keluaran (Output) dengan menggunakan masukan (input) dan berbagai proses yang diperlukan untuk memenuhi tujuan manajemen. Proses ini dapat dideskripsikan melalui berbagai kegiatan seperti pengumpulan, pengukuran, penyimpanan, analisis, pelaporan, dan pengelolaan informasi. Keluaran mencakup laporan khusus, harga pokok produk, biaya pelanggan, anggaran, laporan kinerja, dan komunikasi personal Hansen dan Mowen (2009) dalam Kusuma (2017). Perencanaan SAM merupakan bagian dari sistem pengendalian organisasi yang perlu mendapatkan perhatian sehingga diharapkan bisa memberikan kontribusi positif didalam mendukung keberhasilan sistem pengendalian organisasi. Salah satu fungsi dari SAM adalah menyediakan sumber informasi penting untuk membantu manajer mengendalikan aktivitasnya, serta mengurangi ketidakpastian lingkungan dalam usaha mencapai tujuan organisasi dengan sukses. Hansiadi (2002) dalam Meiranto, dkk (2013) Karakteristik Sistem akuntansi manajemen (SAM) yang tersedia tersebut akan menjadi efektif apabila sesuai dengan tingkat

kebutuhan penggunaan informasi. Hal ini sejalan dengan pendekatan kontijensi Faisal (2006) bahwa tingkat ketersediaan dari masing-masing karakteristik sistem informasi akuntansi itu mungkin tidak selalu sama untuk segala situasi.

Empat karakteristik sistem akuntansi manajemen menurut Chenhall dan Morris (2000), yaitu:

1. *Broad scope* (lingkup luas) di dalam sistem informasi, *broad scope* menagcu kepada dimensi focus, kuantifikasi, dan horizon waktu. Sistem informasi akuntansi manajemen tradisional memberikan informasi yang berfokus pada peristiwa-peristiwa dalam organisasi, yang dikuatntifikasi dalam ukuran moneter, dan yang berhubungan dengan data historis. Lingkup sistem akuntansi manajemen yang luas memberikan informasi yang berhubungan dengan lingkungan eksternal yang mungkin bersifat ekonomi seperti *Gros National Product*, total penjualan pasar, dan pangsa pasarsuatu industri, atau mungkin juga bersifat non ekonomi seperti factor demografi, cita rasa konsumen, tindakan para pesaing dan perkembangan teknologi.
2. *Timeliness* (Tepat Waktu) adalah menunjukkan waktu dalam memperoleh informasi mengenai suatu kejadian. Kemampuan para manajer untuk merespon secara tepat atas suatau peristiwa kemungkinan dipengaruhi *timeliness* sistem informasi akuntansi manajemen. Informasi yang *timeliness* meningkatkan fasilitas sistem informasi akuntansi manajemen untuk melaporkan peristiwa paling akhir dan untuk memberikan umpan balik secara tepat terhadap keputusan yang telah dibuat.jadi, *timeliness* mencakup frekuensi pelaporan dan kecepatan pelaporan. *Timing* informasi menunjuk kepada jarak dan waktu antara permintaan dan tersedianya informasi dari sistem informasi dari sistem informasi akuntansi manajemen ke pihak yang meminta.
3. *Aggregation* (Agregasi) informasi yang disampaikan pada karakteristik agregasi ini dalam bentuk yang lebih ringkas tetapi tetap mencakup hal-hal penting sehingga tidak mengurangi nilai informasi itu sendiri. Dimensi

pengumpulan *aggregation* ini merupakan informasi menurut fungsi, periode aktual dan model keputusan. Informasi menurut fungsi, merupakan informasi yang memperhatikan penerapan. Bentuk kebijakan formal yang berkaitan dengan hasil dari suatu keputusan yang dibuat oleh unit-unit lain seperti (*discount cash flow, analysis cost-volume-profit, dll*). Informasi menurut periode waktu merupakan informasi yang memungkinkan manajer untuk menilai keputusan mereka dari waktu ke waktu misalnya (bulanan, kuartal, tahunan, dll). Informasi menurut model keputusan merupakan model analitikal informasi akir yang didasarkan pada area fungsional seperti (produksi, pemasaran, administrasi, dll).

4. *Integration* (Integrasi) adalah aspek pengendalian suatu organisasi yang penting adalah koordinasi sebagai segmen dalam sub-sub organisasi. Karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen yang membantu koordinasi mencakup spesifikasi target yang menunjukkan pengaruh interaksi segmen dan informasi mengenai pengaruh keputusan pada operasi seluruh sub unit organisasi. Informasi yang terintegrasi dari sistem informasi akuntansi manajemen dapat digunakan sebagai alat koordinasi antar segmen dari subunit dan antar subunit. Informasi terintegrasi bermanfaat bagi para manajer ketika mereka dihadapkan untuk melakukan decision making yang mungkin akan berpengaruh pada sub unit lainnya.

## **2.6 Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu dalam penelitian dapat membantu penulis untuk dijadikan sebagai bahan acuan untuk melihat seberapa besar pengaruh hubungan antar variabel independen dan variabel dependen yang dimediasi oleh variabel intervening yang memiliki kesamaan dalam penelitian, yang kemudian dapat diajukan sebagai hipotesis beberapa penelitian yang terkait dengan variabel-variabel yang berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

**Tabel 2.2**  
Penelitian Terdahulu

<b>No</b>	<b>Peneliti</b>	<b>Judul Penelitian</b>	<b>Hasil Penelitian</b>
1	Ryan Maneda Oethina (2018)	Pengaruh Teknologi Informasi, dan Saling Ketergantungan terhadap Kinerja Manajerial dengan karakteristik SAM Sebagai Variabel Intervening	Karakteristik SAM akan bertindak sebagai mediasi pengaruh dalam hubungan antara teknologi informasi, saling ketergantungan terhadap kinerja manajerial
2	Dika Adhitia Kusuma (2017)	Pengaruh Teknologi Informasi Dan Saling Ketergantungan Dengan Karakteristik SAM Sebagai Variabel Intervening	SAM memiliki peran sebagai mediasi pengaruh antara variabel teknologi informasi dan saling ketergantungan terhadap variabel kinerja manajerial
3	Ossa Riskania (2016)	Pengaruh Teknologi Informasi Dan Saling Ketergantungan Terhadap Kinerja Manajerial Melalui Karakteristik Informasi Sistem Akuntansi Manajemen Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada PT. Ultrajaya Milk Industry And Trading Company, Tbk Kab. Bandung Barat)	Karakteristik SAM berpengaruh signifikan sebagai variabel antara dalam hubungan antara teknologi informasi, saling ketergantungan dan kinerja manajerial
4	Ardhi Khairi (2015)	Pengaruh Teknologi Informasi, Saling Ketergantungan, dan Strategi Bisnis Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Karakteristik SAM Sebagai Variabel Intervening (Pada Bank Umum Pekanbaru)	Karakteristik SAM terhdap kinerja manajerial berpengaruh signifikan, dan saling ketrgantungan berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja manjerial dengan karakteristik SAM sebagai variabel intervening

No	Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
5	Wahyu Meiranto, Kiki Widiastuti, Elen Puspitasari (Volume 2 Nomor 1, mei 2014)	Peran Karakteristik SAM sebagai variabel yang memediasi pengaruh teknologi informasi dan saling ketergantungan terhadap kinerja manajerial (Studi pada PD BKR BKK Se-jawa Tengah)	1. Teknologi informasi dan saling ketergantungan berpengaruh positif terhadap (SAM). 2. Saling ketergantungan mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja manajerial dengan melalui karakteristik SAM.
6	Ajeng Nurpriand yni dan Titiek Suwarti (Volume 15 Nomor 1, Tahun 2014)	Pengaruh Teknologi informasi Saling Ketergantungan, Karakteristik Sistem Akuntansi Manajemen terhadap Kinerja Manajerial	Mengidentifikasi teknologi informasi dan saling ketergantungan secara parsial berpengaruh positif terhadap SAM, selain itu Teknologi informasi dan Saling Ketergantungan secara parsial juga berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Sistem Akuntansi Manajemen tidak dapat memediasi pengaruh Teknologi Informasi dan Saling Ketergantungan. Terhadap Kinerja Manajerial

## 2.7 Kerangka Pemikiran

Kebutuhan manusia akan informasi terus meningkat seiring dengan pesatnya perkembangan zaman, dalam waktu yang relative singkat informasi dapat berubah. Informasi adalah data yang berguna yang dapat diolah sehingga dapat dijadikan sebagai dasar pengambilan keputusan yang tepat Bodnar dan Hopwood (2014) dalam Kusuma (2017). Disamping itu juga kelangsungan hidup suatu perusahaan tergantung pada kemampuan perusahaan tersebut untuk mencukupi kebutuhan orang banyak. Di dalam pemenuhan kebutuhan orang banyak setiap perusahaan pada hakikatnya akan meningkatkan sistem perdagangannya dengan cara selalu beradaptasi dengan perubahan lingkungan persaingan, adaptasi

terhadap perubahan persaingan diperlukan oleh perusahaan agar pertumbuhan perusahaan tidak terancam.

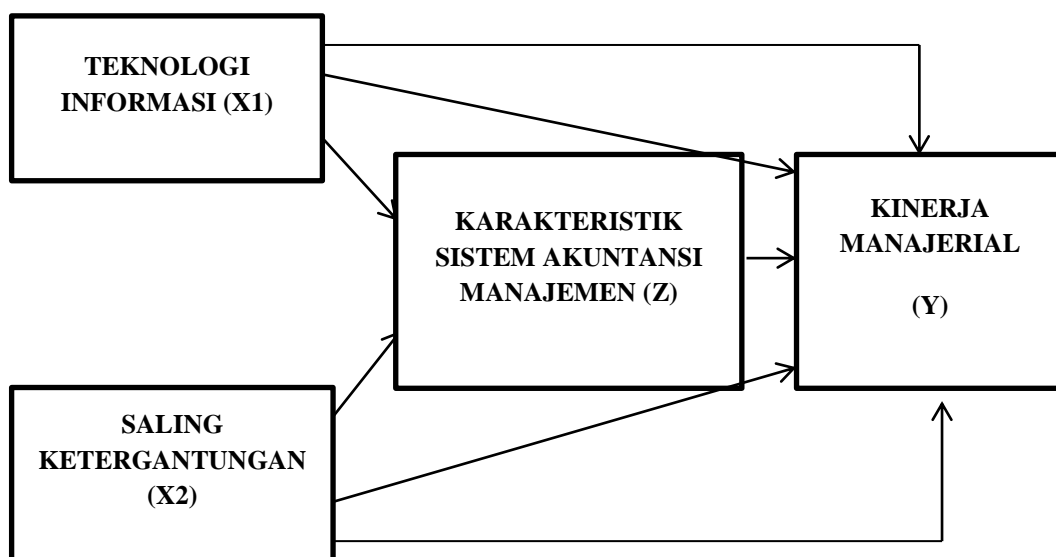
Pertumbuhan perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja manajerial perusahaan tersebut. Untuk dapat meningkatkan kinerja manajerial, setiap perusahaan akan meningkatkan sistem akuntansi manajemen yang dikelola oleh para manajer di dalam melaksanakan operasional perusahaan. Karakteristik sistem akuntansi manajemen yang berupa *broadscope*, *aggregation*, *integration* dan *timeliness* mampu meningkatkan kinerja manajer. Manajer yang memiliki informasi dengan karakteristik tersebut umumnya mampu untuk membuat perencanaan yang lebih baik dan mencapai target yang telah ditetapkan Chenhall dan Morris (1986). Sistem akuntansi manajemen merupakan prosedur dan sistem formal yang menggunakan informasi untuk mempertahankan dan menyediakan alternatif dari berbagai kegiatan perusahaan

Teknologi dan saling ketergantungan dengan dibantu sistem akuntansi manajemen dapat mengetahui kinerja manajerial perusahaan apakah telah dijalankan dengan baik atau buruk. Teknologi komputer merupakan salah satu teknologi informasi yang banyak berpengaruh terhadap sistem informasi organisasi karena dengan sistem informasi berbasis komputer informasi dapat disajikan tepat waktu dan akurat.

Saling ketergantungan adalah salah satu variabel kontinjensi yang perlu dipertimbangkan dalam merancang SAM, tetapi masih sedikit menerima perhatian dari peneliti Arsono dan Muslichah (2002). Saling ketergantungan menciptakan kebutuhan informasi tambahan untuk memastikan bahwa kinerja dapat terkoordinasi dengan baik. Ketergantungan terjadi bila komponen-komponen suatu pekerjaan tidak seluruhnya dapat dikendalikan oleh orang/bagian yang bersangkutan, hal ini pasti terjadi dalam organisasi. Oleh sebab itu, sebagian orang menyebutkan bahwa inti pokok dari organisasi adalah saling ketergantungan.



Saling ketergantungan organisasi cenderung mempengaruhi aktivitas perencanaan dan pengendalian bagi sub unit yang mempunyai tingkat saling ketergantungan tinggi. Maka, didalam situasi saling ketergantungan tinggi, para manajer akan membutuhkan SAM yang dapat memberikan informasi yang bersifat integritas. Jadi, semakin tinggi tingkat saling ketergantungan akan menyebabkan semakin kompleksnya tugas yang dihadapi manajer. Sebagai akibat manajer membutuhkan informasi yang lebih banyak, baik itu informasi yang terkait dengan departemen lain. Kunci keberhasilan perusahaan adalah penciptaan dan penggunaan informasi secara akurat. Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan sebelumnya dalam kajian pustaka, maka variable yang terkait dalam penelitian ini dapat dirumuskan dalam kerangka pemikiran sebagai berikut :



**Gambar 2.2**  
Kerangka Pemikiran

## **2.8 Bangunan Hipotesis**

### **2.8.1 Pengaruh Teknologi Informasi terhadap Karakteristik Sistem Akuntansi Manajemen (SAM)**

Menurut Hansen dan Mowen (2009) dalam Meiranto, dkk (2013) Akuntansi manajemen adalah proses mengidentifikasi, mengumpulkan, mengukur, mengklasifikasi dan melaporkan informasi yang bermanfaat bagi pengguna internal dalam merencanakan, mengendalikan dan mengambil keputusan. Informasi akuntansi manajemen dapat membantu mengidentifikasi masalah, menyelesaikan masalah, dan mengevaluasi. Ada dua kemajuan sistem akuntansi manajemen yang berhubungan dengan teknologi informasi. Pertama, komputer digunakan untuk memonitor dan mengendalikan berbagai operasi, contohnya pada bagian produksi. Kedua, tersedianya komputer sebagai suatu terminal dan dihubungkan ke database organisasi. Maka, akuntansi manajemen dapat merespon kebutuhan manajerial dalam aktifitas yang lebih baik Riskania (2016).

Sistem akuntansi manajemen harus dapat beradaptasi dengan teknologi karena kemajuan teknologi saat ini membawa dampak terhadap perkembangan industri, maka perusahaan harus menjalankan tugas dengan optimal. Karena sistem akuntansi manajemen mempunyai tugas tanggung jawab untuk menciptakan perubahan dalam perusahaan akan tercipta kemampuan untuk meningkatkan mutu pelayanan. Arsono dan Muslichah (2002) dalam Ochina (2018) menyatakan bahwa Teknologi Informasi merupakan tantangan bagi akuntan manajemen. Pertama Teknologi Informasi digunakan untuk mekanisasi tugas-tugas departemen akuntansi, seperti pelaporan pengumpulan data. Kedua, Teknologi Informasi saat ini memungkinkan untuk menyediakan database yang lebih kompleks, sehingga informasi non keuangan dapat tersedia, misalnya informasi yang berkaitan dengan produk, konsumen, proses produksi. Informasi ini memudahkan para manajer dalam memonitor dan menganalisis operasi mereka. Dalam penelitian Riskania (2016) menunjukkan bahwa teknologi informasi berpengaruh signifikan terhadap karakteristik sistem akuntansi manajemen di PT.Ultrajaya Milk. Penelitian Nurpriandyni (2014) menunjukkan bahwa

Teknologi Informasi secara parsial berpengaruh positif terhadap karakteristik sistem akuntansi manajemen. Hasil penelitian Kusuma (2017) juga menunjukkan bahwa teknologi informasi berpengaruh signifikan terhadap sistem akuntansi manajemen. Dari penjelasan diatas maka dapat ditarik hipotesis:

**H<sub>1</sub> : Terdapat pengaruh Teknologi Informasi terhadap Karakteristik Sistem Akuntansi Manajemen (SAM).**

### **2.8.2 Pengaruh Saling Ketergantungan terhadap Karakteristik Sistem Akuntansi Manajemen (SAM)**

Ketersediaan karakteristik sistem akuntansi manajemen di perusahaan akan sangat membantu tugas yang dihadapi manajer, oleh karena itu di suatu organisasi atau perusahaan satu unit akan saling ketergantungan dengan unit lain. Hal ini akan lebih memudahkan manajer dalam mengambil suatu keputusan. Agar kegiatan tiap unit departemen terkoordinasi ke tujuan organisasi perlu adanya linkage (pertalian) karena bagaimana juga tiap unit departemen subsistem saling ketergantungan satu sama lain.

Menurut Meiranto dkk, (2013) bahwa: “Sistem akuntansi manajemen dapat digunakan untuk mengurangi pengaruh saling ketergantungan karena digunakan dalam mencari solusi untuk dipertimbangkan”.

Penelitian Nurpriandyni dan Suwarti (2014) juga menyatakan bahwa saling ketergantungan berpengaruh positif dan signifikan terhadap sistem akuntansi manajemen, hasil tersebut dijelaskan bahwa perusahaan manufaktur merupakan perusahaan produksi yang melibatkan beberapa departemen, informasi dari masing-masing departemen saling terkait sehingga dalam penyusunan sistem informasi akuntansi manajemen dari masing-masing departemen saling terkait juga. Penelitian Kusuma (2017) menyatakan bahwa saling ketergantungan berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Dari gagasan tersebut ditarik

hipotesis mengenai saling ketergantungan terhadap karakteristik sistem akuntansi manajemen :

**H<sub>2</sub> : Terdapat pengaruh Saling Ketergantungan terhadap Karakteristik Sistem Akuntansi Manajemen (SAM).**

### **2.8.3 Pengaruh Teknologi Informasi secara langsung terhadap kinerja manajerial**

Penggunaan teknologi informasi berbasis komputer memiliki peran yang sangat penting dalam mendukung kegiatan perusahaan untuk pemrosesan dan penyimpanan informasi serta sebagai teknologi komunikasi untuk penyebaran informasi. Dengan penggunaan komputer sejumlah besar informasi yang berguna dapat dikumpulkan dan dilaporkan kepada manajer dengan segera. Apa yang terjadi di berbagai bagian dapat diketahui dengan sekejap. Ini memungkinkan manajemen dapat mengambil keputusan secara lebih cepat dan tepat, Muslichah (2002). Menurut Evelyn dan Herawati (2012), tersedianya teknologi informasi dapat mempengaruhi kinerja manajerial, memungkinkan manajer untuk mengambil keputusan dengan cepat dan tepat sehingga mengakibatkan kinerja manajerial meningkat. Penelitian Khairi (2015) menyatakan bahwa teknologi informasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Dari teori-teori yang telah dipaparkan di atas dapat ditarik hipotesis :

**H<sub>3</sub> : Terdapat pengaruh Teknologi Informasi secara langsung terhadap kinerja manajerial**

### **2.8.4 Pengaruh Saling Ketergantungan secara langsung terhadap kinerja manajerial**

Semakin tinggi saling ketergantungan, maka semakin tinggi informasi yang dibutuhkan manajer. Menurut Hastuti (2010) dalam Kusuma (2017) semakin tinggi tingkat saling ketergantungan akan mempengaruhi terhadap tugas yang

dilakukan manaje, karena manajer banyak melakukan aktivitas yang saling berkaitan atau berhubungan dengan departemen lain. Hal ini dilakukan agar dapat mencapai tujuan yang dilakukan manajersehingga hasilnya akan lebih baik. Manajer akan membutuhkan informasi yang lebih banyak, baik dari informasi berkaitan dengan departemennya sendiri atau dengan departemen lain yang berhubungan. Evaluasi prestasi di dalam sub unit organisasi yang mempunyai tingkat saling ketergantungan yang tinggi, tingkat saling ketergantungan akan menyebabkan semakin kompleks tugas yang dilakukan manajer, karena manajer tidak hanya fokus pada sub unit lainnya tetapi manajer juga berfokus pada sub unit yang berkaitan dengan departemennya Nurpriandyni dan Titiek (2010). Penelitian Khairi (2015) menyatakan bahwa saling ketergantungan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Dari gagasan tersebut dapat diambil hipotesis :

**H<sub>4</sub> : Terdapat pengaruh Saling Ketergantungan secara langsung terhadap kinerja manajerial**

#### **2.8.5 Pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen (SAM) Terhadap Kinerja Manajerial**

Sistem informasi akuntansi manajemen dapat membantu para manajer mengidentifikasi suatu masalah, menyelesaikan masalah, dan mengevaluasi kinerja untuk meningkatkan kinerja manajerial. Menurut Herdiansyah (2012) kesesuaian antara sistem informasi akuntansi manajemen dengan kebutuhan pembuat keputusan dapat meningkatkan kualitas keputusan yang akan diambil dan akan meningkatkan kinerja unit bisnis”.

Menurut Ajibolade (2013) dalam Octhina (2018) bahwa “Sistem informasi akuntansi manajemen merupakan sistem informasi yang diandalkan untuk memberikan informasi kepada manajer untuk membuat keputusan yang akan menyebabkan kinerja yang efektif”. Menurut Evelyn dan Herawati (2012) bahwa: “ketersediaan karakteristik *broadscope* dan *aggregation* dalam sistem informasi

akuntansi manajemen berkaitan erat dengan kinerja manajerial. Dengan kata lain, sistem informasi akuntansi manajemen yang memiliki kedua karakteristik tersebut mampu meningkatkan kinerja manajerial.

Dengan adanya sistem akuntansi manajemen maka akan membantu tugas yang dimiliki manajer sehingga akan memperoleh tambahan informasi yang memudahkan manajer dalam perencanaan, mengidentifikasi masalah dan mengambil keputusan secara cepat dan tepat yang akhirnya akan meningkatkan kinerja manajerial. Hasil penelitian Kusuma (2017) menyatakan bahwa karakteristik sistem akuntansi manajemen berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Maka dari uraian tersebut dapat ditarik hipotesis :

**H<sub>5</sub> : Terdapat Pengaruh Karakteristik Sistem Akuntansi Manajemen (SAM) terhadap Kinerja Manajerial.**

#### **2.8.6 Pengaruh Teknologi Informasi terhadap Kinerja Manajerial Melalui Karakteristik Sistem Akuntansi Manajemen**

Teknologi Informasi sangat berperan dalam mendukung kegiatan diperusahaan agar kegiatan bisa berjalan dengan lancar. Selain sebagai teknologi komputer (*hardware dan software*) untuk pemrosesan dan penyimpanan informasi, juga berfungsi sebagai teknologi komunikasi untuk penyebaran informasi, hal ini dapat membantu manajer dalam mengambil keputusan dengan cepat juga menjadikan kinerja manajer menjadi lebih efektif dan efisien. Nurpriandyni dan Suwarti (2014) menyatakan bahwa “Ketersediaan teknologi informasi akan sangat membantu tugas yang dihadapi manajer sehingga didalam menyediakan informasi dalam bentuk tertentu akan membuat manajer bermanfaat dalam pengambilan keputusan dan semakin meningkat di dalam mengembangkan kualitas”.

Menurut Nurpriandyni dan Suwarti (2014) bahwa: “Teknologi Informasi dapat mempengaruhi suatu manajer dalam mengambil keputusan karena adanya format yang mendukung sehingga dapat berjalan secara tepat waktu, lebih relevan dan

cepat. Dengan penggunaan komputer jumlah besar informasi yang berguna dapat dikumpulkan dan dilaporkan kepada manajer dengan segera. Sehingga teknologi informasi sangat erat hubungannya dengan keputusan kinerja di dalam suatu perusahaan”. Penelitian Meiranto, dkk (2013) menunjukkan bahwa teknologi informasi berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja manajerial melalui SAM. Semakin meningkatnya penerapan teknologi informasi, semakin meningkat pula ketersediaan informasi sistem akuntansi manajemen. Ini akan memberikan semakin banyak alternatif solusi yang dapat dipertimbangkan oleh manajer dalam pengambilan keputusan sehingga kinerja manajerial dapat ditingkatkan. Penelitian Sumolang (2015) menunjukkan hasil bahwa Teknologi Informasi berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja manajerial melalui karakteristik sistem akuntansi manajemen. Hasil penelitian Kusuma (2017) menyatakan bahwa sistem akuntansi manajemen tidak dapat memediasi pengaruh teknologi informasi terhadap kinerja manajerial. Dari uraian tersebut maka di tarik hipotesis :

**H<sub>6</sub> : Terdapat pengaruh tidak langsung Teknologi informasi terhadap Kinerja Manajerial Melalui Karakteristik Sistem Akuntansi Manajemen (SAM).**

### **2.8.7 Pengaruh Saling Ketergantungan Terhadap Kinerja Manajerial Melalui Karakteristik Sistem Akuntansi Manajemen**

Semakin tinggi saling ketergantungan, maka semakin kompleks informasi yang dibutuhkan. Unit organisasi atau manajer tidak hanya perlu informasi yang berkaitan dengan unitnya sendiri, tetapi juga informasi yang berkaitan dengan unit lain untuk membantu kinerja dalam suatu organisasi atau perusahaan.

Menurut Nurpriandyni dan Suwanti (2014) “Semakin tinggi tingkat saling ketergantungan akan mempengaruhi terhadap tugas yang dilakukan manajer karena manajer banyak melakukan aktivitas yang saling berkaitan atau berhubungan dengan departemen lain. Hal ini dilakukan agar dapat mencapai tujuan yang dilakukan oleh manajer sehingga hasilnya akan lebih baik. Sebagai

akibatnya manajer membutuhkan informasi yang lebih banyak, baik itu informasi yang berkaitan dengan departemennya sendiri maupun informasi yang terkait dengan departemen lain yang berhubungan”. Penelitian terdahulu Meiranto dkk, (2013) menyatakan bahwa SK mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja manajerial dengan melalui karakteristik SAM. Sumolang (2015) menyatakan bahwa saling ketergantungan terhadap kinerja manajerial memiliki pengaruh tidak langsung melalui karakteristik SAM. Hasil penelitian Kusuma (2017) menyatakan bahwa sistem akuntansi manajemen tidak dapat memediasi pengaruh saling ketergantungan terhadap kinerja manajerial. Dari hasil diatas maka dapat disimpulkan hipotesis :

**H<sub>7</sub> : Terdapat pengaruh tidak langsung Saling Ketergantungan terhadap Kinerja manajerial Melalui Karakteristik Sistem Akuntansi Manajemen (SAM).**