



**PENGARUH DESENTRALISASI KONDISI KETIDAKPASTIAN
LINGKUNGAN TERHADAP MANAJEMEN DALAM PENGGUNAAN
INFORMASI AKUNTANSI MANAJEMEN SEBAGAI BAHAN
MENGAMBIL KEPUTUSAN**

TESIS

Untuk Memperoleh Gelar Magister Manajemen (MM)
Pada Program Pasca Sarjana
Program Studi Magister Manajemen
Universitas Jember

Asal:	Harjah P. Jember	Klass	658, 1511
Terima Tgl :	16 FEB 2002	SUT	
No. Induk :	147		
KLACIR / PENYALIN :			

Oleh :

EDDY SUTJAHJO

NIM : 990820101277

**UNIVERSITAS JEMBER PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN**

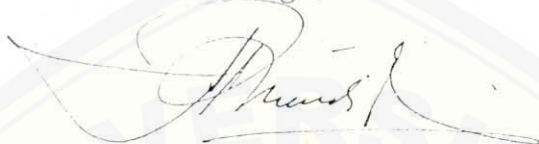
2001

LEMBAR PENGESAHAN :

Tesis ini telah disetujui
Tanggal

Oleh :

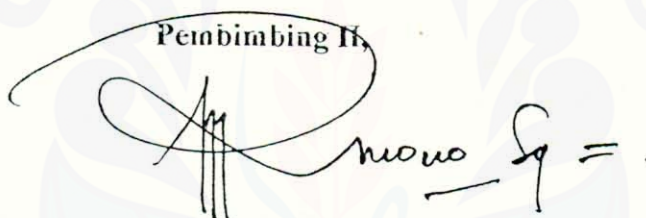
Pembimbing I,



Tatang Ary Gumanti, SE., M.BUSS.Ph.D.

NIP. 131 960 488

Pembimbing II,



Marmono Singgih, SE.Msi.

NIP. 131 877 452

Mengetahui :

Ketua Program Studi
Program Magister Manajemen
Universitas Jember



Prof. Dr. R. Harijono, SU.Ek

NIP. 130 350 765

JUDUL TESIS

PENGARUH DESENTRALISASI KONDISI KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN TERHADAP MANAJEMEN DALAM PENGGUNAAN INFORMASI AKUNTANSI MANAJEMEN SEBAGAI BAHAN MENGAMBIL KEPUTUSAN

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

Nama : EDDY SUTJAHJO
NIM : 990820101277
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN KEUANGAN

telah dipertahankan di depan Panitia Penguji pada tanggal :

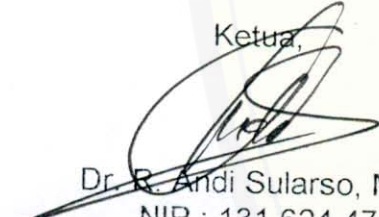
30 Juni 2001


dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Manajemen Program Pascasarjana Universitas Jember.

Susunan Panitia Penguji

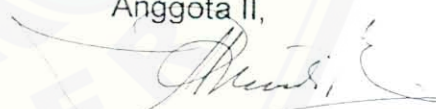
Ketua,

Anggota I,


Dr. R. Andi Sularso, MSM.
NIP : 131 624 475


Dewi Prihatini, SE., MM
NIP : 132 056 181

Anggota II,


Tatang Ary G, M.BUSS.AC., PhD
NIP : 131 960 488

Mengetahui/menyetujui

Universitas Jember Program Pascasarjana
Program Studi Magister Manajemen
Ketua Program Studi


Prof. Dr. H. Harijono, SU.Ec.
NIP : 130 350 765



RINGKASAN

Penelitian ini menguji pengaruh struktur organisasi desentralisasi dan kondisi ketidakpastian lingkungan terhadap pemahaman manajer dalam penggunaan informasi akuntansi manajemen. Pemahaman manajer dalam penggunaan informasi akuntansi manajemen merupakan pandangan seorang manajer terhadap informasi akuntansi manajemen yang mempengaruhi perilaku manajer dalam penggunaan informasi akuntansi manajemen. Penelitian bertujuan : (1) Untuk mendapatkan gambaran tentang seberapa jauh tingkat pemahaman manajer terhadap informasi akuntansi manajemen, (2) Untuk mengungkapkan hubungan antara pemahaman manajer dalam penggunaan informasi akuntansi manajemen dengan struktur desentralisasi dan ketidakpastian lingkungan dalam pengambilan keputusan.

Sampel dalam penelitian ini sebanyak 22 perusahaan yang membutuhkan jasa dari Kantor Akuntan Publik Supoyo, Eddy & Rekan. Untuk manajer masing-masing perusahaan dibidik untuk menjadi responden. Diperkirakan terdapat 145 manajer baik puncak, menengah maupun rendah berada dalam 22 perusahaan tersebut. Dari 145 responden yang diminta untuk mengisi kuesioner, sebanyak 60 responden yang mengembalikannya.

Hipotesis dalam penelitian ini adalah : (1) manajer mempunyai pemahaman yang tinggi terhadap penggunaan informasi akuntansi manajemen, (2) Pemahaman manajer dalam penggunaan informasi akuntansi manajemen dipengaruhi oleh struktur organisasi desentralisasi dan kondisi ketidakpastian lingkungan. Untuk menguji hipotesis pertama digunakan rata-rata hitung dan untuk menguji hipotesis kedua digunakan analisis regresi.

Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa ternyata pemahaman manajer dalam penggunaan informasi akuntansi manajemen berada pada tingkat rendah. Tetapi apabila dirinci untuk masing-masing tipe informasi akuntansi manajemen, maka pemahaman manajer dalam penggunaan informasi akuntansi pertanggungjawaban rendah sedangkan penggunaan informasi akuntansi penuh dan informasi akuntansi

diferensial pada tingkat moderat. Setelah dilakukan pengujian dengan t test pada tingkat signifikan 0,05 menunjukkan bahwa pemahaman manajer dalam menggunakan informasi akuntansi pertanggungjawaban dengan informasi akuntansi penuh menunjukkan adanya perbedaan yang cukup signifikan, sedangkan pemahaman manajer dalam menggunakan informasi akuntansi pertanggungjawaban dengan informasi akuntansi diferensial, menunjukkan tidak adanya perbedaan.

Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan pengaruh struktur desentralisasi dan ketidakpastian lingkungan terhadap pemahaman manajer dalam penggunaan informasi akuntansi manajemen sebesar 1,8%. Setelah dilakukan pengujian dengan f test pada tingkat signifikan 0,05 menunjukkan bahwa pengaruh tersebut tidak dipengaruhi secara signifikan. Demikian pula apabila dirinci untuk masing-masing tipe informasi akuntansi manajemen, ternyata struktur desentralisasi dan ketidakpastian lingkungan juga tidak berpengaruh secara signifikan terhadap pemahaman manajer dalam penggunaan informasi akuntansi penuh, diferensial maupun pertanggung jawaban.

ABSTRACT

This research explains the influences of decentralization structural organization and environmental uncertainty upon managers perception in using management accounting information. Managers perception in using management accounting is their views to management accounting information which influences their behaviours in using management accounting information. The aims of this research are : 1) To get a description about how far the level of managers perception upon management accounting information, 2). To explore the relationship between managers perception in using management accounting with decentralization structural organization and environmental uncertainty to take some decisions.

We used 22 companies for the sample of this research which need consult from Supoyo Management Centre. The respondent are the managers from each company. There are 145 managers, including, high, moderate and low. From 145 respondent which asked to fill questionnaires, 60 respondents returned their responds.

The hypothese ini this research are : 1) Managers have a high perception in using management accounting information, 2) Managers perception in using management accounting information is influenced by decentralization structural organization and environment uncertainty conditions. To tested the first hypothese we used and arithmetic mean and for the second hypothese we make a regression analysis.

The first hypothese test shows that managers perception in using management accounting information is at a low level, therefore their perception on full accounting information and differential accounting information are at a moderate level. After a t-test applied at a significance level of 0,05 shows that managers perception in using responsibility management accounting information with their full accounting information shows the difference between it, therefore managers perstion in using reponsibility accounting infromation with differential accounting information, we found that there is no difference.

The second hypothese test shows that structural decentralization and environmental uncertainty have an influence of 1.8% upon managers perception in using management accounting information. After a t-test applied at a signifikan level of 0.05 shows that the influence is not significant. When each type of management accounting information is examined more details, we found that the structural decentralization and environmental uncertainty haven't a significant influence upon managers perception on full, differential or responsibility accounting information.



DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
LEMBAR PENGESAHAN.....	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
RINGKASAN.....	iv
ABSTRACT.....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xii
BAB I PENDAHULUAN.....	I
I.1 Latar Belakang Masalah.....	1
I.2 Rumusan Masalah.....	3
I.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	4
I.3.1 Tujuan Penelitian.....	4
I.3.2 Manfaat Penelitian.....	4
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	6
2.1. Landasan Teori.....	6
2.1.1. Desentralisasi.....	6
2.1.2. Ketidakpastian Lingkungan.....	8
2.1.3. Sistem Akuntansi Manajemen.....	11
2.2. Penelitian Terdahulu.....	21
BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS.....	23
3.1. Kerangka Konseptual.....	23
3.2. Hipotesis.....	26
BAB IV METODE PENELITIAN.....	27
4.1. Obyek Penelitian.....	27
4.2. Populasi dan Sample.....	30
4.3. Identifikasi Variabel.....	31

4.4.	Definisi Operasional Variabel.....	34
4.5.	Prosedur Pengambilan atau Pengumpulan Data.....	35
4.6.	Alat atau Instrumen yang Digunakan.....	35
4.7.	Teknik Analisa dan Pengujian Hipotesis.....	37
BAB V HASIL PENELITIAN, ANALISIS DAN PEMBAHASAN.....		41
5.1.	Pengujian data.....	41
5.1.1	Uji Acak (test of randomness).....	41
5.1.2.	Uji Validitas.....	44
5.1.3	Uji Reliabilitas.....	46
5.2.	Analisis Pemahaman Manajer Dalam Penggunaan Informasi Akuntansi Manajemen.....	48
5.3.	Analisis Pengaruh Struktur Desentralisasi dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Pemahaman Manajer Dalam Penggunaan Informasi Akuntansi Manajemen.....	56
5.4.	Pembahasan.....	62
5.4.1.	Uji Acak (test of randomness).....	62
5.4.2.	Uji Validitas.....	63
5.4.3.	Uji Realibilitas.....	64
5.4.4.	Rata-Rata Hitung dan Koefisien Variasi Dari Pemahaman Manajer Dalam Penggunaan Masing-Masing Tipe Dari Informasi Akuntansi Manajemen.....	64
5.4.5.	Rata-Rata Hitung dan Koefisien Variasi Untuk Masing-Masing Item dalam Penggunaan Informasi Akuntansi Manajemen.....	65
5.4.6.	Pengaruh Struktur Desentralisasi dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Pemahaman Manajer Dalam Penggunaan Informasi Akuntansi Manajemen.....	65
BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN.....		68
6.1.	Kesimpulan.....	68
6.2.	Saran.....	69
DAFTAR PUSTAKA.....		71

DAFTAR TABEL

Halaman

Tabel 2.1	Faktor Lingkungan Yang Mempengaruhi Pengambilan Keputusan.....	10
Tabel 4.1	Jumlah Klien dan Penugasan KAP Supoyo, Eddy & Rekan.....	28
Tabel 4.2	Bidang Usaha Klien KAP Supoyo, Eddy & Rekan.....	28
Tabel 4.3	Jenis Perusahaan Klien KAP Supoyo, Eddy & Rekan.....	29
Tabel 4.4	Informasi Akuntansi Manajemen dan Kegunaannya.....	32
Tabel 5.1	Pemahaman Manajer Dalam Penggunaan Informasi Akuntansi Manajemen.....	48
Table 5.2	Kelompok Pemahaman Manajer Dalam Penggunaan Informasi Akuntansi Manajemen.....	49
Tabel 5.3	Rata-Rata Pemahaman Manajer Dalam Penggunaan Informasi Akuntansi Manajemen.....	51
Tabel 5.4	Rata-Rata Pemahaman Manajer Dalam Penggunaan Item-Item Informasi Akuntansi Manajemen.....	54

DAFTAR GAMBAR

Halaman

Gambar 3.1 Kerangka Konseptual25



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
LAMPIRAN I.....	73
LAMPIRAN 2.....	77
LAMPIRAN 3.....	83
LAMPIRAN 4.....	89
LAMPIRAN 5.....	90
LAMPIRAN 6.....	98
LAMPIRAN 7.....	100
LAMPIRAN 8.....	101
LAMPIRAN 9.....	112
LAMPIRAN 10.....	116



BAB I PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang Masalah

Persaingan bisnis yang semakin ketat menuntut perusahaan untuk memanfaatkan kemampuan yang ada seoptimal mungkin agar dapat unggul dalam bersaing. Oleh karena itu manajer perlu memiliki kemampuan untuk melihat peluang, mengidentifikasi masalah, dan menyeleksi serta mengimplementasikan proses adaptasi yang tepat. Manajer juga berkewajiban mempertahankan kelangsungan hidup serta mengendalikan perusahaan untuk mencapai tujuan.

Dalam melaksanakan aktivitas mengelola perusahaan, manajer selalu dihadapkan pada berbagai persoalan untuk pengambilan suatu keputusan. Agar keputusan yang diambil dapat terlaksana secara efektif, diperlukan berbagai jenis informasi yang relevan dan rasional, baik informasi yang bersifat kuantitatif maupun yang bersifat kualitatif. Informasi yang bersifat kualitatif, dapat berbentuk berita, pengamatan, pembicaraan, sedangkan informasi yang bersifat kuantitatif dapat berbentuk data, angka-angka yang diperoleh melalui sistem informasi akuntansi atau sistem informasi lainnya.

Kebutuhan manajer akan informasi dalam setiap pengambilan keputusan dipengaruhi oleh tatanan dalam organisasi perusahaan dan lingkungan perusahaan. Beberapa faktor penting yang potensial mempengaruhi proses pengambilan keputusan manajer dan penyediaan kebutuhan informasi adalah struktur organisasi dan sifat lingkungan eksternal perusahaan (Simon, 1957; Jurkovich, 1974; Mock, 1976; Rousseau, 1978). Dalam perusahaan yang lingkup kegiatannya masih kecil dan sederhana, seluruh kegiatan operasi dapat diawasi dan dikendalikan secara langsung oleh pemilik atau pimpinan puncaknya. Sedangkan apabila perusahaan tumbuh menjadi besar dan kompleks, pemilik ataupun pimpinan puncak tidak dapat lagi mengendalikan

seluruh kegiatan operasi secara satu persatu. Di sini perlu adanya pendelegasian wewenang kepada bawahannya. Pendelegasian wewenang pada bawahan membentuk struktur desentralisasi sedangkan apabila segala wewenang berada pada manajer puncak akan membentuk struktur sentralisasi. Pada organisasi desentralisasi para manajer akan membutuhkan informasi yang lebih dibandingkan dengan organisasi sentralisasi, sebab pada organisasi sentralisasi manajer hanya menjalankan tugas atas perintah atasannya saja. Dengan demikian desentralisasi menyebabkan pembuat keputusan membutuhkan informasi lebih untuk mendukung kebutuhan mereka.

Pada lingkungan perusahaan, informasi yang diperlukan manajer selain dari lingkungan internal juga dari lingkungan eksternal. Pada keadaan lingkungan yang stabil, kegiatan operasi secara mudah dapat diprediksi dan pimpinan tidak terlalu sulit mendapatkan informasi sebagai bahan pengambilan suatu keputusan. Namun sebaliknya, dalam lingkungan yang memiliki tingkat ketidakpastian tinggi, kegiatan operasi termasuk perencanaan dan pengendalian relatif sulit untuk diprediksi dan pimpinan akan sulit memperoleh informasi sebagai bahan pengambilan suatu keputusan.

Informasi akuntansi manajemen adalah salah satu produk sistem akuntansi manajemen yang berperan dalam membantu memprediksi konsekuensi yang mungkin terjadi atas berbagai alternatif tindakan yang dapat dilakukan pada berbagai aktivitas seperti perencanaan, pengendalian, dan pengambilan keputusan. Sistem akuntansi manajemen juga dapat berfungsi menyediakan sumber informasi penting untuk membantu manajer mengendalikan aktivitasnya, serta mengurangi ketidakpastian lingkungan dalam usaha mencapai tujuan organisasi dengan sukses. Informasi akan bernilai potensial apabila dapat memberikan kontribusi langsung terhadap berbagai alternatif tindakan yang bisa dijadikan pertimbangan dalam perencanaan, pengendalian, dan pengambilan keputusan. Informasi juga akan meningkatkan kemampuan manajer untuk memahami keadaan lingkungan sebenarnya dan informasi berfungsi pula di dalam mengidentifikasi aktivitas yang relevan.

Pendekatan kontinjensi menyatakan bahwa tingkat ketersediaan dari masing-masing karakteristik informasi sistem akuntansi itu mungkin tidak selalu sama untuk setiap organisasi tetapi ada faktor tertentu lainnya yang akan mempengaruhi tingkat kebutuhan terhadap informasi akuntansi manajemen (Ouley, 1980). Hal ini dapat diilustrasikan bahwa informasi akuntansi manajemen sebagai sub sistem *control* dalam organisasi akan selalu dihadapkan dengan berbagai sub sistem *control* lainnya seperti desentralisasi karena kedua sub sistem *control* tersebut secara signifikan selalu ada dalam suatu organisasi.

Hasil penelitian Chia dan Gul (1994) dan Chia (1995) memberikan bukti empiris bahwa karakteristik informasi akuntansi manajemen tergantung pada variabel kontekstual organisasi, yaitu desentralisasi dan dua sub sistem *control* yang akan berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Pengaruh positif itu terjadi apabila ada interaksi yang sehat dalam sistem yang ada. Dampak interaksi antara karakteristik dari masing-masing informasi sistem akuntansi manajemen dan desentralisasi akan semakin positif terhadap kinerja manajerial, apabila dalam kondisi tingkat desentralisasi yang tinggi para manajer didukung dengan tingkat ketersediaan informasi sistem akuntansi manajemen yang semakin tinggi pula.

Jadi walaupun informasi akuntansi tersebut berguna dalam pengambilan keputusan, karena manajer dapat menganggapnya tidak penting maka informasi tersebut tidak akan berguna. Karena itu pemahaman manajer sangat penting dalam menentukan berguna atau tidaknya informasi akuntansi manajemen. Untuk itu, perlu dilakukan penelitian lanjutan untuk mengetahui pemahaman manajer terhadap penggunaan informasi manajemen dan faktor-faktor yang mempengaruhinya.

1.2 Rumusan Masalah

Sebagaimana yang telah diuraikan di atas, peranan suatu informasi akuntansi manajemen dalam membantu manajer untuk menyediakan informasi guna pengambilan

suatu keputusan sangat dipengaruhi oleh pemahaman manajer tentang manfaat informasi akuntansi manajemen tersebut. Di lain pihak kebutuhan akan informasi juga dipengaruhi oleh bentuk organisasi desentralisasi dan kondisi ketidakpastian lingkungan. Maka yang menjadi permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. apakah pemahaman manajer cukup tinggi terhadap penggunaan informasi akuntansi manajemen
2. apakah pemahaman manajer tersebut dipengaruhi oleh bentuk organisasi desentralisasi dan kondisi ketidakpastian lingkungan dalam pengambilan keputusan

I.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

I.3.1 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. untuk menentukan tingkat pemahaman manajer dalam penggunaan informasi akuntansi manajemen
2. untuk menentukan hubungan antara pemahaman manajer dalam penggunaan informasi akuntansi manajemen terhadap bentuk organisasi desentralisasi dan kondisi ketidakpastian lingkungan dalam pengambilan keputusan

I.3.2 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Sebagai bahan untuk pengembangan sistem informasi akuntansi manajemen guna mendukung pengembangan usaha di masa yang akan datang.

2. Sebagai bahan acuan dalam merancang sistem informasi akuntansi manajemen yang bermanfaat dalam perencanaan dan pengendalian aktivitas perusahaan.
3. Untuk menyajikan informasi akuntansi manajemen yang relevan sesuai dengan bentuk organisasi dan kondisi lingkungan perusahaan.





BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Desentralisasi

Struktur organisasi memberikan dasar bagi fungsi organisasi. Desentralisasi merupakan pendelegasian wewenang dan tanggung jawab dari pimpinan puncak kepada para manajer. Tingkat pendelegasian itu sendiri menunjukkan sampai seberapa jauh manajer yang lebih tinggi mengizinkan manajer yang lebih rendah untuk membuat kebijakan secara independen (Heller dan Yulk 1969). Pendelegasian yang diberikan kepada manajer yang lebih rendah dalam otoritas pembuatan keputusan akan diikuti dengan tanggungjawab terhadap aktivitas yang mereka lakukan. Otoritas di sini memberikan pengertian sebagai hak untuk menentukan penugasan, sedangkan tanggung jawab adalah kewajiban untuk mencapai tugas yang telah ditetapkan (Hellrieger dan Slocum 1978).

Desentralisasi diperlukan karena adanya kondisi administratif dan aktivitas yang semakin kompleks, begitu pula dengan tugas dan tanggung jawab sehingga perlu pendistribusian otoritas pada manajer yang lebih rendah. Pendelegasian wewenang tersebut akan membantu meringankan beban manajer yang lebih tinggi (Gordon dan Miller 1976). Desentralisasi dibutuhkan sebagai respon terhadap lingkungan yang tidak dapat diramalkan (Thomson 1967).

Struktur organisasi juga memiliki peran penting dalam mempengaruhi kinerja pada tingkat organisasi maupun tingkat sub-unit (Van de Ven 1976). Pengaruh itu terjadi karena dengan desentralisasi penetapan kebijakan dilakukan oleh manajer yang

lebih memahami kondisi unit yang dipimpinnya sehingga kualitas kebijakan diharapkan menjadi lebih baik.

Desentralisasi menunjukkan tingkat otonomi yang didelegasikan pada para manajer. Selain pelaksanaan, manajer akan mempunyai tanggung jawab yang lebih besar terhadap perencanaan dan pengendalian aktivitas operasi di bawah kendalinya. Di samping itu manajer tentunya membutuhkan informasi yang lebih banyak dan rinci. Aston mengembangkan standar untuk mengukur tingkat desentralisasi, yang dinamakan dengan pemusatan otoritas (*concentration of authority*). Pemusatan otoritas mengukur desentralisasi dengan menggunakan sejumlah standar pengambilan keputusan dan mengidentifikasi apakah manajer mempunyai otonomi (Chenhall 1986). Standar-standar pengambilan keputusan dimaksud antara lain sebagai berikut (Inkson 1970):

- a. Mengangkat pejabat bawahannya (supervisor)
- b. Penunjukkan staff supervisor dari luar organisasi
- c. Mempromosikan staff supervisor
- d. Menentukan gaji / upah / tunjangan staff supervisor
- e. Mengeluarkan uang di luar anggaran atau yang tidak dialokasikan, sebagai pengeluaran modal
- f. Mengeluarkan uang di luar anggaran atau yang tidak dialokasikan, sebagai biaya
- g. Menentukan jenis, merk *equipment* baru
- h. Menentukan produk atau servis yang baru
- i. Menentukan daerah pemasaran
- j. Perluasan tipe pasar
- k. Menentukan apa yang akan dibiayai
- l. Menentukan apa yang akan diperiksa

- m. Operasi apa yang harus dikerjakan
- n. Mengkoreksi kesalahan supervisor
- o. Menentukan metode *training*
- p. Menentukan prosedur pembelian
- q. Menentukan suplies yang akan dibeli
- r. Menentukan Pemasok
- s. Menentukan berapa banyak fasilitas yang diberikan kepada karyawan
- t. Menentukan harga jual
- u. Mengubah tanggung jawab departemen khusus
- v. Mengubah tanggung jawab departemen lini
- w. Menciptakan departemen baru
- x. Menciptakan pekerjaan baru

2.1.2. Ketidakpastian Lingkungan

Suatu organisasi akan bertahan dalam jangka panjang apabila dapat menyesuaikan diri dengan lingkungan. Teori sosioteknik mengasumsikan empat tipe lingkungan yang secara umum menggantikan yang lain dalam sejarah yang lalu (Mines 1988). Keempat tipe tersebut adalah sebagai berikut :

- a. Lingkungan yang tenang dengan tidak sengaja mempengaruhi sejarah masa lalu, dimana sedikit sekali hubungan antara suatu organisasi atau suatu lokasi dengan yang lainnya. Perubahan yang terjadi sangat sedikit dan sulit untuk perencanaan dimasa yang akan datang.

- b. Kelompok lingkungan yang tenang yang ditandai dengan peningkatan populasi industrialisasi dan persaingan. Kelompok-kelompok perusahaan membentuk industri-industri dan pengembangan pasar lokal.
- c. Lokasi lingkungan yang mengganggu, yang ditandai dengan meningkatnya industrialisasi, munculnya perusahaan-perusahaan besar dan persaingan yang tinggi. Setiap perusahaan membuat strategi untuk melawan perusahaan lainnya.
- d. Medan yang bergejolak yang ditandai dengan perubahan yang merajalela, perusahaan beroperasi dengan jumlah industri yang banyak, teknologi selalu berubah, komunikasi cepat, ketidakpastian dimana-mana.

Ketidakpastian lingkungan merupakan pemahaman dari anggota organisasi dalam mengantisipasi pengaruh faktor lingkungan terhadap organisasi. Duncan (1972) menyatakan bahwa ketidakpastian lingkungan terdiri dari tiga komponen. Ketiga komponen dimaksud adalah sebagai berikut:

- a. Kelemahan informasi terhadap faktor lingkungan dihubungkan dengan situasi pengambilan keputusan.
- b. Tidak diketahuinya hasil dari keputusan tertentu dalam bentuk berapa organisasi akan rugi jika keputusan yang diambil tidak benar.
- c. Ketidakmampuan untuk menentukan probabilitas dengan tingkat keyakinan memperhatikan sebagaimana faktor lingkungan akan memberikan pengaruh pada keberhasilan atau kegagalan unit pengambilan keputusan dalam melaksanakan fungsinya.

Lingkungan organisasi mencakup lingkungan internal dan eksternal yang relevan dalam pengambilan keputusan untuk mencapai tujuan organisasi. Duncan mendefinisikan lingkungan adalah “gagasan dari jumlah faktor fisik dan faktor sosial yang diambil secara langsung pada pertimbangan perilaku individu dalam pengambilan keputusan”.

Lingkungan eksternal terdiri dari faktor-faktor fisik dan sosial yang ada di luar organisasi yang secara langsung dipertimbangkan pada perilaku individu dalam pengambilan keputusan. Lingkungan internal terdiri dari faktor-faktor fisik dan sosial dalam organisasi yang dipertimbangkan oleh perilaku individu dalam pengambilan keputusan. Faktor-faktor lingkungan yang secara langsung dapat mempengaruhi perilaku individu dalam pengambilan keputusan antara lain ditunjukkan dalam tabel 2.1.

Tabel 2.1

Faktor Lingkungan Yang Mempengaruhi Pengambilan Keputusan

1. Lingkungan Internal	
a.	Komponen Personal Organisasi
	(1). Latar belakang pendidikan
	(2). Teknologi yang terbaru dan keahlian manajerial
	(3). Keterlibatan dan komitmen individu untuk mencapai tujuan organisasi
	(4). Gaya perilaku antar personel
	(5). Tersedianya manpower untuk mengoperasikan sistem
b.	Komponen Fungsional Dan Staff Organisasi
	(1). Karakteristik teknologi organisasi
	(2). Saling ketergantungan unit organisasi untuk mencapai tujuan
	(3). Konflik antar fungsional dan unit organisasi
c.	Level Organisasi
	(1). Goal dan obyektif organisasi
	(2). Proses pengembangan individu dan kelompok dalam memberikan kontribusi yang maksimal dalam pencapaian tujuan organisasi
	(3). Sifat jasa organisasi
2. Lingkungan Eksternal	
a.	Komponen Konsumen
	(1). Distribusi produk
	(2). Pemakai dari produk dan jasa
b.	Komponen Pemasok
	(1). Pemasok material baru
	(2). Pemasok equipment baru
	(3). Pemasok spare part baru
	(4). Pemasok tenaga kerja

- c. Komponen Persaingan
 - (1). Persaingan untuk pemasok
 - (2). Persaingan untuk konsumen
 - (3). Sifat jasa organisasi
- d. Sosial Politik
 - (1). Kebijakan pemerintah terhadap industri
 - (2). Sikap masyarakat terhadap industri dan produk tertentu
 - (3). Hubungan dengan organisasi perdangangan
- e. Teknologi
 - (1). Kebutuhan akan teknologi baru yang dihubungkan dengan produksi barang dan jasa
 - (2). Peningkatan dan pengembangan produk baru dengan memakai teknologi baru

Sumber: Duncan, R.B., September 1972, "Characteristics of Organizational Environments and Perceived environmental Uncertainty," *Administrative Science Quarterly*, pp. 315.

2.1.3. Sistem Akuntansi Manajemen

Sistem Akuntansi Manajemen adalah suatu mekanisme kontrol organisasi, serta merupakan alat yang efektif dalam menyediakan informasi yang bermanfaat guna memprediksi konsekuensi yang mungkin terjadi dari berbagai aktivitas yang sedang dilakukan. Salah satu produk yang dihasilkan oleh sistem akuntansi manajemen adalah informasi akuntansi manajemen, seperti pengeluaran yang terjadi dalam operasional, perhitungan biaya produksi, yang merupakan sumber daya informasi bagi perusahaan. Akuntansi manajemen menghasilkan informasi yang berguna untuk membantu para eksekutif, manajer, dan para pekerja untuk membuat keputusan yang lebih baik (Atkinson 1995).

Informasi merupakan suatu fakta, data, pengamatan, pemahaman, atau sesuatu yang lain untuk menambah pengetahuan. Secara tradisional informasi akuntansi manajemen didominasi oleh informasi finansial, tetapi dalam perkembangannya ternyata, peran informasi non finansial juga menentukan. Menurut Anthony dan Reece

(1983), informasi akuntansi manajemen adalah "informasi yang dikumpulkan, diikhtisarkan, dilaporkan, serta dianalisis dalam proses akuntansi manajemen". Menurut Kaplan, informasi akuntansi adalah "suatu satuan yang mengumpulkan, mengikhtisarkan, menganalisis, dan melaporkan informasi yang akan membantu manajer dalam pengambilan keputusan dan pengendalian operasi". Sedangkan menurut Hansen & Mowen, sistem informasi akuntansi manajemen adalah "sistem informasi yang menghasilkan keluaran (*out put*) dengan menggunakan masukan (*input*) dan memrosesnya untuk mencapai tujuan khusus manajemen. Suatu proses dapat dijelaskan oleh aktivitas seperti pengumpulan (*collecting*), pengukuran (*measuring*), penyimpanan (*storing*), analisis (*analysis*), pelaporan (*reporting*), dan pengelolaan (*managing*) informasi".

Menurut Mulyadi informasi akuntansi dikelompokkan ke dalam tiga golongan, yaitu informasi operasi, informasi akuntansi keuangan, dan informasi akuntansi manajemen. Informasi operasi menyajikan informasi pelaksanaan kegiatan perusahaan sehari-hari. Informasi ini merupakan bahan baku untuk mengolah informasi akuntansi keuangan dan informasi akuntansi manajemen. Informasi akuntansi keuangan merupakan informasi yang dihasilkan oleh sistem pengolahan informasi keuangan dari aktivitas suatu usaha, yaitu laporan keuangan. Sedangkan informasi akuntansi manajemen diperlukan oleh manajer untuk melaksanakan dua fungsi pokok manajemen, yaitu perencanaan dan pengendalian aktivitas perusahaan.

Tipe informasi akuntansi manajemen terdiri dari informasi akuntansi penuh (*full accounting information*), informasi akuntansi diferensial (*differential accounting information*), dan informasi akuntansi pertanggungjawaban (*responsibility accounting information*).

Ditinjau dari periode waktunya informasi akuntansi penuh dapat mencakup informasi masa lalu maupun informasi masa yang akan datang. Informasi akuntansi penuh mencakup informasi aktiva, pendapatan, dan/atau biaya. Informasi akuntansi penuh selalu dihubungkan dengan obyek informasi yang dapat berupa satuan usaha, produk, departemen, atau aktivitas.

Menurut Mulyadi “informasi akuntansi penuh adalah seluruh aktiva, seluruh pendapatan yang diperoleh, dan/atau seluruh sumber yang dikorbankan suatu obyek informasi”. Dari definisi informasi akuntansi penuh ini dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- a. Unsur yang membentuk informasi akuntansi penuh adalah total aktiva, total pendapatan, dan/atau total biaya.
- b. Informasi akuntansi penuh selalu bersangkutan dengan obyek informasi. Dalam hubungan obyek informasi, informasi akuntansi penuh merupakan informasi akuntansi langsung yang terjadi dalam obyek informasi tertentu ditambah dengan bagian yang adil informasi akuntansi tak langsung yang dibebankan kepada informasi.

Informasi akuntansi penuh yang berisi informasi masa yang lalu bermanfaat untuk pelaporan informasi keuangan kepada manajer puncak dan pihak luar perusahaan, analisis kemampuan untuk menghasilkan laba, informasi tentang jumlah biaya yang telah dikeluarkan untuk sesuatu, dan penentuan harga jual dalam *cost-type contract*. Informasi akuntansi penuh yang berisi informasi masa yang akan datang bermanfaat untuk menyusun program, menentukan harga jual normal, menentukan harga transfer dan penentuan harga jual yang diatur dengan peraturan pemerintah. Berikut penjabaran masing-masing item dari manfaat informasi akuntansi penuh.

- a. Pelaporan Keuangan

Pelaporan keuangan memerlukan informasi akuntansi penuh yang berupa informasi masa lalu. Pelaporan keuangan dibagi menjadi dua golongan. Laporan keuangan untuk manajer puncak perusahaan digunakan untuk mempertanggungjawabkan dana yang diinvestasikan oleh para investor dan kreditur ke dalam perusahaan yang dikelolanya. Manajer puncak juga berkewajiban untuk mempertanggungjawabkan hasil kegiatan usahanya kepada

pemerintah dalam menghitung dan membayar pajaknya. Pada umumnya pelaporan keuangan ini dilakukan setiap satu tahun sekali yang terdiri dari neraca dan laporan laba-rugi. Dalam neraca manajer puncak menyajikan aktiva penuh dan berbagai sumber asal aktiva tersebut. Dalam laporan laba-rugi, manajer menyajikan pendapatan penuh dan biaya penuh. Karena informasi akuntansi penuh ditujukan untuk pengguna ekstern dan agar dapat diperbandingkan, informasi akuntansi penuh harus disusun dan disajikan sesuai dengan prinsip akuntansi yang berlaku umum.

b. Analisis kemampuan menghasilkan laba (*profitability analysis*)

Analisis kemampuan menghasilkan laba (*profitability analysis*) ditujukan untuk mendeteksi penyebab timbulnya laba atau rugi yang dihasilkan oleh suatu obyek informasi dalam periode akuntansi tertentu. Sehingga Analisis kemampuan menghasilkan laba (*profitability analysis*) dapat diterapkan dalam berbagai obyek informasi, produk, keluarga produk, aktivitas atau unit organisasi. Dalam perusahaan yang menghasilkan berbagai macam produk, manajer memerlukan informasi akuntansi penuh untuk menganalisis kemampuan setiap produk dalam menghasilkan laba. Jika digunakan untuk menganalisis keluarga produk, diperlukan informasi akuntansi penuh yang berupa pendapatan penuh yang dihasilkan oleh produk, biaya penuh yang dikorbankan untuk memproduksi dan memasarkan produk tersebut serta aktiva penuh yang digunakan untuk memproduksi produk tersebut dalam periode tertentu. Dengan analisis kemampuan menghasilkan laba (*profitability analysis*) yang menggunakan informasi akuntansi penuh, manajer dapat memperoleh gambaran sumber penyebab timbulnya laba-rugi masing-masing produk atau keluarga produk dalam periode tertentu

c. Informasi tentang biaya yang dikeluarkan untuk sesuatu
Tujuan yang hendak dicapai adalah untuk mendapatkan informasi tentang biaya yang telah dikeluarkan oleh perusahaan untuk obyek biaya:

- 1) evaluasi seberapa besar sumber daya yang dikorbankan untuk sesuatu penyediaan informasi untuk memungkinkan manajer dapat mengetahui struktur biaya perusahaan pesaing dalam menghasilkan produk atau jasa
- 2) mengambil keputusan untuk membeli atau membuat sendiri
- 3) menentukan harga jual produk atau jasa
- 4) menyediakan kemudahan dalam menghilangkan pemborosan dengan menyediakan informasi biaya untuk aktivitas bukan penambah nilai.
- 5) Menyediakan informasi untuk perbaikan tingkat kemampuan produk atau jasa dalam menghasilkan laba dengan memantau total biaya daur hidup (pemeliharaan) produk atau jasa
- 6) Menyediakan informasi yang memungkinkan manajer melakukan perencanaan, pengendalian dan pengambilan keputusan tentang biaya (mempertahankan) mutu
- 7) Menyediakan informasi atas biaya yang telah dikeluarkan untuk membiayai kegiatan produk atau jasa.
- 8) Menyediakan informasi biaya persediaan produk yang sedang diproses atau yang belum terjual

d. Penentuan harga jual dalam *cost-type contract*

Kontrak atau kesepakatan pembuatan produk atau jasa yang oleh pihak pembeli/konsumen setuju untuk membeli produk atau jasa pada harga yang didasarkan pada total biaya yang sesungguhnya dikeluarkan oleh produsen ditambah dengan laba yang dihitung sebesar prosentase tertentu dari total biaya sesungguhnya tersebut. Dalam *cost-type contract* ini biaya penuh masa lalu dipakai sebagai dasar penentuan harga jual

e. Penyesuaian program

Proses pengambilan keputusan mengenai program-program yang akan dilaksanakan oleh organisasi dan penaksiran jumlah sumber daya yang akan dialokasikan kepada setiap program tersebut. Pemilihan program yang akan dilaksanakan dimasa yang akan datang sebagian didasarkan atas informasi akuntansi penuh masa yang akan datang yang terdiri dari aktiva penuh, pendapatan penuh dan/atau biaya penuh. Informasi akuntansi penuh yang bermanfaat untuk menyusun program terdiri dari informasi aktiva penuh, pendapatan penuh, dan/atau biaya penuh masa yang akan datang, yang bersangkutan dengan program tertentu perusahaan.

f. Harga jual normal

Pada umumnya harga jual suatu produk terbentuk di pasar sebagai interaksi antara jumlah permintaan dan penawaran. Dalam hal ini manajer puncak memerlukan informasi biaya penuh untuk memperhitungkan konsekuensi laba dari setiap alternatif harga jual yang terbentuk di pasar. Dalam keadaan normal manajer puncak harus memperoleh jaminan bahwa harga jual produk atau jasa yang dijual dalam menutup biaya penuh untuk menghasilkan produk atau jasa tersebut dan dapat menghasilkan laba yang wajar.

Dalam pengambilan keputusan, informasi akuntansi berperan dalam beberapa hal. Pertama, merangsang manajer menyadari dan mendefinisikan masalah. Beberapa faktor yang dapat menyelesaikan masalah adalah kemampuan untuk bereaksi dari manajer terhadap perubahan lingkungan ektern maupun intern, kemampuan manajer di dalam mengorganisasi dan menggunakan informasi akuntansi terhadap informasi kuantitatif atau kualitatif, ukuran perusahaan dan tingkat desentralisasi, dan data industri sebagai pembanding. Kedua, memisahkan alternatif tindakan satu dengan tindakan lainnya. Ketiga, Menjelaskan konsekuensi berbagai alternatif tindakan yang

akan dipilih. Keempat, membantu menganalisis dan menilai berbagai alternatif tindakan yang akan dipilih.

Informasi akuntansi diferensial menurut Mulyadi (1993) adalah “taksiran perbedaan aktiva, pendapatan dan/atau biaya dalam alternatif tindakan tertentu dibandingkan dengan alternatif tindakan yang lain”. Informasi akuntansi diferensial mempunyai dua unsur yaitu merupakan informasi masa yang akan datang dan alternatif-alternatif yang dihadapi oleh pengambil keputusan. Informasi Akuntansi Diferensial terdiri dari aktiva, pendapatan dan/atau biaya.

Dalam pengambilan keputusan, informasi akuntansi dalam Informasi Akuntansi Diferensial berperan terhadap beberapa hal:

- a. Merangsang manajer menyadari dan mendefinisikan masalah. Beberapa faktor yang dapat menyelesaikan masalah adalah kemampuan untuk bereaksi dari manajer terhadap perubahan lingkungan ektern maupun intern, kemampuan manajer di dalam mengorganisasi dan menggunakan informasi akuntansi terhadap informasi kuantitatif atau kualitatif, ukuran perusahaan dan tingkat desentralisasi, dan data industri sebagai pembanding.
- b. Memisahkan alternatif tindakan satu dengan tindakan lainnya.
- c. Menjelaskan konsekuensi berbagai alternatif tindakan yang akan dipilih.
- d. Membantu menganalisis dan menilai berbagai alternatif tindakan yang akan dipilih.

Pada umumnya terdapat empat macam pengambilan keputusan dalam kaitan memperoleh manfaat dari informasi akuntansi diferensial. Ke empat macam tersebut adalah (1) membeli atau membuat sendiri, (2) menjual atau memproses lebih lanjut suatu produk, (3) menghentikan atau melanjutkan produksi produk tertentu atau kegiatan usaha suatu bagian perusahaan, dan (4) menerima atau menolak pesanan khusus.

Salah satu pertimbangan untuk membeli atau memproduksi sendiri adalah penawaran dari pemasok luar untuk suatu komponen produk yang berada di bawah biaya produksi sendiri komponen tersebut. Juga dapat timbul sebagai akibat adanya taksiran penghematan biaya jika suatu komponen yang sebelumnya dibeli dari pemasok luar direncanakan akan dibuat sendiri oleh perusahaan dan sebaliknya.

Keputusan membeli atau membuat sendiri dibagi menjadi dua macam, yaitu (a) keputusan yang dihadapi oleh perusahaan yang sebelumnya memproduksi sendiri produknya, kemudian mempertimbangkan akan membeli produk tersebut dari pemasok luar. Tipe ini umumnya merupakan keputusan manajer jangka pendek, dan (b) keputusan yang dihadapi oleh perusahaan yang sebelumnya membeli produk tersebut dari pemasok luar kemudian mempertimbangkan akan memproduksi sendiri produk tersebut. Tipe ini umumnya merupakan keputusan manajer jangka panjang.

Manajer puncak dihadapkan pada pilihan menjual hasil produk dalam keadaan seperti saat ini atau memproses lebih lanjut menjadi produk lain yang memiliki harga jual lebih tinggi, sehingga dalam mengambil keputusan apakah diperlukan tambahan fasilitas produksi atau tidak. Untuk pengambilan keputusan bersifat jangka pendek informasi yang relevan untuk dipertimbangkan adalah pendapatan diferensial dan biaya diferensial. Jika pendapatan diferensial lebih tinggi dari biaya diferensial maka alternatif untuk mengolah lebih lanjut suatu produk dapat dipilih dan jika pendapatan diferensial lebih rendah dari biaya diferensial maka alternatif untuk mengolah lebih lanjut ditolak. Untuk pengambilan keputusan bersifat jangka panjang, informasi yang relevan selain pendapatan diferensial dan biaya diferensial juga aktiva diferensial.

Dalam perusahaan yang menghasilkan bermacam-macam produk atau berbagai departemen penghasil laba, ada kalanya manajer puncak menghadapi salah satu produk atau salah satu departemen mengalami kerugian yang diperkirakan berlangsung terus, sehingga manajer perlu mempertimbangkan menghentikan atau melanjutkan produksi produk atau kegiatan departemen yang mengalami kerugian tersebut. Dengan

dihentikannya produksi produk atau kegiatan departemen tertentu tersebut, perusahaan akan kehilangan kesempatan memperoleh pendapatan. Pendapatan yang hilang ini merupakan informasi pendapatan diferensial dan merupakan pengorbanan yang ditanggung karena pemilihan alternatif menghentikan produksi produk atau departemen tertentu tersebut. Sebaliknya, perusahaan menikmati manfaat berupa biaya terhindarkan *avoidable cost* yang merupakan informasi biaya diferensial. Jika biaya terhindarkan lebih besar dari pendapatan yang hilang, maka alternatif penghentian tersebut sebaiknya dipilih, jika terhindarkan lebih kecil dari pendapatan yang hilang maka alternatif penghentian tersebut sebaiknya tidak dipilih.

Dalam membangun pabriknya perusahaan berharap kapasitas yang dimiliki mampu memenuhi permintaan pasar tertinggi untuk waktu yang akan datang, artinya apabila kapasitas yang disediakan hanya untuk memenuhi permintaan pasar sekarang maka perusahaan dihadapkan dengan ekspansi pabrik secara terus menerus seiring dengan pertumbuhan permintaan. Untuk mengatasi kapasitas yang menganggur manajer puncak seringkali terdorong untuk mempertimbangkan penetapan harga jual di bawah harga pasar atau harga jual normal. Penetapan harga jual ini pada umumnya diterapkan pada pesanan khusus yang tidak berdampak pada penjualan reguler.

Pengambilan keputusan menerima atau menolak pesanan khusus informasi yang relevan adalah pendapatan diferensial dan biaya diferensial. Jika pendapatan diferensial lebih tinggi dibandingkan dengan biaya diferensial maka pesanan khusus sebaiknya diterima. Sebaliknya, jika pendapatan diferensial lebih rendah dibandingkan dengan biaya diferensial maka pesanan khusus sebaiknya ditolak.

Informasi Akuntansi pertanggungjawaban merupakan informasi aktiva, pendapatan dan/atau biaya yang dihubungkan dengan manajer yang bertanggung jawab atas pusat pertanggungjawaban tertentu. Sistem akuntansi pertanggungjawaban menghubungkan informasi akuntansi manajemen dengan wewenang yang dimiliki oleh manajer. Wewenang yang didelegasikan dari manajer atas ke manajer di bawahnya.

Pendelegasian wewenang ini menuntut manajer bawah untuk mempertanggungjawabkan pelaksanaan wewenang kepada manajer atasannya untuk dapat dimintai pertanggungjawaban, manajer tingkat yang lebih bawah harus mengetahui dengan jelas wewenang apa yang didelegasikan kepadanya. Oleh karena itu dibutuhkan informasi akuntansi untuk menilai pertanggungjawaban pelaksanaan wewenang.

Informasi akuntansi ini dapat berupa informasi historis yang berupa aktiva, pendapatan, dan/atau biaya masa lalu dan informasi yang bermanfaat sebagai penilai kinerja dan memotivasi manajer. Sedangkan Informasi Akuntansi Pertanggungjawaban yang berupa informasi yang masa akan datang bermanfaat untuk penyusunan anggaran.

Informasi akuntansi manajemen merupakan informasi yang penting dalam proses perencanaan dan penggalan aktivitas organisasi, karena informasi tersebut akan digunakan sebagai analisa terhadap rencana dan realisasinya oleh manajer yang bertanggung jawab. Dengan demikian penilaian yang dibuat untuk setiap manajer dalam menggunakan berbagai sumber daya yang berada di bawah kewenangannya dalam melaksanakan peran untuk mencapai sasaran perusahaan.

Menurut Mulyadi, "orang akan memiliki motivasi untuk berusaha jika ia memiliki nilai penghargaan yang tinggi atau jika ia berkeyakinan bahwa suatu kinerja akan diberi penghargaan adalah tinggi". Jika dalam struktur penghargaan perusahaan informasi akuntansi merupakan bagian yang signifikan, maka akan berdampak terhadap motivasi manajer melalui dua, yaitu (a) menimbulkan pengaruh langsung untuk meningkatkan usaha, dan (b) secara tidak langsung terhadap kepuasan kerja.

Proses penyusunan anggaran pada dasarnya merupakan proses penetapan peran dalam usaha mencapai sasaran perusahaan. Dalam proses penyusunan anggaran ditetapkan siapa yang akan berperan dalam melaksanakan sebagian aktivitas mencapai sasaran perusahaan dan ditetapkan pula sumber daya yang disediakan bagi pemegang peran tersebut untuk memungkinkan melaksanakan perannya. Sumber daya tersebut diukur dengan satuan moneter standar yang berupa informasi akuntansi.

2.2. Penelitian Terdahulu

Penelitian tentang pengaruh struktur desentralisasi dan ketidakpastian lingkungan terhadap pemahaman manajer dalam penggunaan informasi akuntansi manajemen, belum banyak dilakukan. Pengaruh desentralisasi dan ketidakpastian lingkungan terhadap pemahaman manajer dalam penggunaan informasi akuntansi manajemen diteliti oleh Zulbahridar (1993). Subyek penelitian diseleksi dari 50 perusahaan industri yang termasuk dalam kelompok industri besar. Dari 100 kuesioner yang dikirim, sebanyak 52 kuesioner yang diisi dan dikembalikan. Hasil penelitian ini telah memberi kesimpulan bahwa pemahaman manajer terhadap informasi akuntansi manajemen berada pada tingkat moderat, serta struktur organisasi desentralisasi dan ketidakpastian lingkungan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap pemahaman informasi akuntansi manajemen. Penelitian yang dilakukan oleh Zulbahridar ini mendasari penelitian tentang pengaruh desentralisasi dan ketidakpastian lingkungan terhadap disain sistem informasi manajemen pernah dilakukan oleh Chenhall dan Morris (1986). Penelitian ini menguji beberapa karakteristik informasi yang dihubungkan dengan sistem informasi akuntansi manajemen. Karakteristik yang diuji adalah ruang lingkup, ketepatan waktu, agregitas, dan integritas. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa struktur desentralisasi membutuhkan informasi yang mempunyai agregitas dan integritas yang tinggi. Sedangkan ketidakpastian lingkungan membutuhkan informasi dengan ruang lingkup yang lebih luas dan tepat waktu.

Di Indonesia penelitian yang dilakukan adalah yang berhubungan dengan penerapan informasi akuntansi manajemen dan teknik akuntansi manajemen. Vony (1980) meneliti mengenai penerapan teknik akuntansi manajemen. Untuk penelitian Vony dikirim 270 kuesioner dan mendapat jawaban sebanyak 89 jawaban (33%). Hasil penelitian Vony menunjukkan bahwa teknik-teknik akuntansi manajemen yang paling banyak diterapkan adalah *operating budget* 37 perusahaan (41,57%), *responsibility accounting* 30 perusahaan (33,70%), *capital budgeting* 27 perusahaan (30,34%), *flexible budgeting* 24

perusahaan (26,96%), *break event analysis* dan *contribution reporting* 19 perusahaan (21,34%), dan *inventory model* 18 perusahaan (20,22%).

Endra (1988) meneliti pengaruh penerapan teknik-teknik akuntansi manajemen terhadap prestasi ekonomis perusahaan. Penelitian ini menghasilkan kesimpulan bahwa pada tingkat signifikan 0,05 penerapan teknik akuntansi manajemen berpengaruh signifikan terhadap prestasi ekonomi perusahaan. Ditinjau dari jumlah teknik akuntansi manajemen yang telah diterapkan, ataupun ditinjau dari frekuensi penerapan teknik akuntansi manajemen selama satu tahun, penerapan teknik akuntansi manajemen pada perusahaan go publik di Indonesia cukup tinggi (82,61%).

Ietje (1999) meneliti tentang pengaruh desentralisasi dan karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial. Subyek penelitian diseleksi dari Indonesia Capital Market Directory 1997 dan Standard Trade & Industry Directory of Indonesia Volume I tahun 1995/1996. Dari 800 kuesioner yang dikirim hanya 66 jawaban yang dapat digunakan untuk dianalisa. Hasil penelitian ini telah memberi dua kesimpulan, yaitu: efek *moderating* desentralisasi pada tingkat masing-masing karakteristik informasi akuntansi manajemen akan mempengaruhi kinerja manajerial dan hubungan ketersediaan masing-masing karakteristik informasi akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial adalah *no monotonic* melalui *range* desentralisasi.

BAB III

KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

3.1. Kerangka Konseptual

Penelitian ini pada dasarnya mereplikasi serta meningkatkan penelitian yang dilaksanakan Zulbahridar (1993) dan disesuaikan dengan tujuan penelitian ini. Keinginan penulis untuk melaksanakan penelitian ini ingin melihat peranan atau fungsi dari informasi akuntansi manajemen sebagai variabel *intervening* yang dapat memediasi antara pemahaman ketidakpastian lingkungan dan struktur organisasi desentralisasi.

Dengan semakin tumbuh dan berkembangnya suatu organisasi perusahaan serta semakin kompleksnya suatu permasalahan, manajer pada umumnya dihadapkan pada berbagai persoalan yang memerlukan pengambilan keputusan dalam menghadapi persaingan. Beberapa faktor yang banyak dipertimbangkan oleh manajer puncak agar dapat diperoleh informasi yang tepat dan akurat guna pengambilan keputusan yang sesuai adalah adanya manfaat dari bentuk organisasi perusahaan dan kepekaan terhadap kondisi ketidakpastian lingkungan.

Organisasi desentralisasi lebih banyak dipilih dalam menghadapi kondisi administratif yang semakin kompleks. Desentralisasi merupakan pendelegasian wewenang dan tanggung jawab pada manajer yang lebih rendah, berbeda dengan organisasi sentralisasi yang segala pengambilan keputusan dilakukan secara terpusat. Dalam kondisi desentralisasi para manajer memiliki peran yang lebih besar dalam pembuatan keputusan dan pengimplementasiannya, serta menjadikannya manajer lebih bertanggung jawab terhadap aktivitas unit kerja yang dipimpinnya.

Terdapat hubungan yang erat antara organisasi desentralisasi dengan kondisi ketidakpastian lingkungan. Dalam hal menghadapi lingkungan yang stabil, manajer tidak terlalu dituntut untuk peka terhadap kemungkinan perubahan. Sedangkan pada

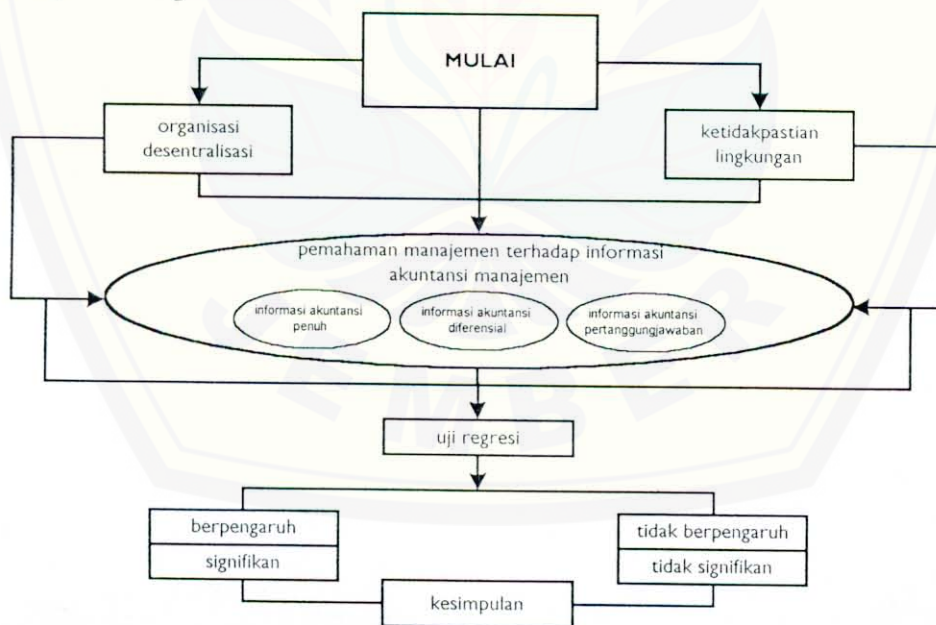
lingkungan yang serba tidak pasti, manajer sangat dituntut untuk peka terhadap perubahan lingkungan, baik lingkungan internal maupun lingkungan eksternal. Artinya semakin tinggi kondisi ketidakpastian lingkungan, semakin tinggi interdependensi organisasi, semakin kompleks teknologi (yang berkenaan dengan sistem pengeluaran) yang digunakan dan semakin desentralisasi keputusan yang dibuat oleh organisasi. Adanya kepekaan terhadap perubahan kondisi lingkungan didasari dari tingginya tingkat kebutuhan informasi. Dengan demikian desentralisasi maupun kondisi ketidakpastian lingkungan ini akan menyebabkan para manajer yang dikenai pelimpahan wewenang membutuhkan informasi yang tepat waktu, berkualitas, handal serta relevan guna mendukung kualitas keputusan.

Salah satu informasi yang sangat diperlukan dalam pengambilan keputusan adalah informasi akuntansi manajemen. Dalam setiap kegiatan usaha, informasi tentang keuangan diperoleh dari suatu proses akuntansi, atau disebut informasi akuntansi. Sebagaimana yang telah diuraikan sebelumnya, proses akuntansi merupakan proses mengidentifikasi, mengukur, dan mengkomunikasikan informasi ekonomi untuk mendapatkan pertimbangan informasi dan keputusan oleh pemakai informasi. Sedangkan maksud dari akuntansi adalah merupakan penafsiran atau penginterpretasian data keuangan untuk memberi suatu petunjuk yang sehat dalam pengambilan tindakan oleh manajer, investor dan pihak-pihak lain yang berkepentingan. Informasi akuntansi sangat diperlukan untuk kepentingan eksternal dan harus mengikuti kaidah atau prinsip akuntansi yang berlaku umum biasa disebut informasi akuntansi keuangan. Informasi akuntansi diperlukan untuk kepentingan internal dan berorientasi dalam mengambil keputusan serta tidak selalu mengikuti kaidah atau prinsip akuntansi yang berlaku umum biasa disebut informasi akuntansi manajemen. Dalam melaksanakan setiap aktivitas yang kompleks, yang ditandai dengan skope usaha dengan pemilikan aset besar, pengelola atau manajer secara sadar atau tidak sadar membutuhkan informasi, baik yang berkaitan dengan informasi akuntansi maupun non akuntansi. Selain berguna sebagai

bahan pengambilan keputusan juga berguna sebagai pelaporan pada pihak lain. Agar diperoleh suatu pengambilan keputusan yang tepat manajer dituntut memahami secara benar dan relevan dari informasi akuntansi manajemen.

Dengan demikian pemberian wewenang pada manajer dan tanggung jawab atas pekerjaannya sebagaimana dalam organisasi desentralisasi dan kepekaan terhadap potensi perubahan lingkungan akan menjadi efektif apabila memiliki keinginan untuk memahami informasi akuntansi manajemen. Dalam hal ini struktur organisasi desentralisasi dan kondisi ketidakpastian lingkungan sebagai variabel independen dan pemahaman informasi akuntansi sebagai bahan pengambilan keputusan merupakan variabel dependen.

Uji regresi ini akan menghasilkan hubungan apakah akan mempengaruhi atau tidak antara pemahaman manajer terhadap informasi akuntansi manajemen terhadap struktur organisasi desentralisasi dan ketidakpastian lingkungan. Secara diagram gambar dapat disajikan sebagai berikut.

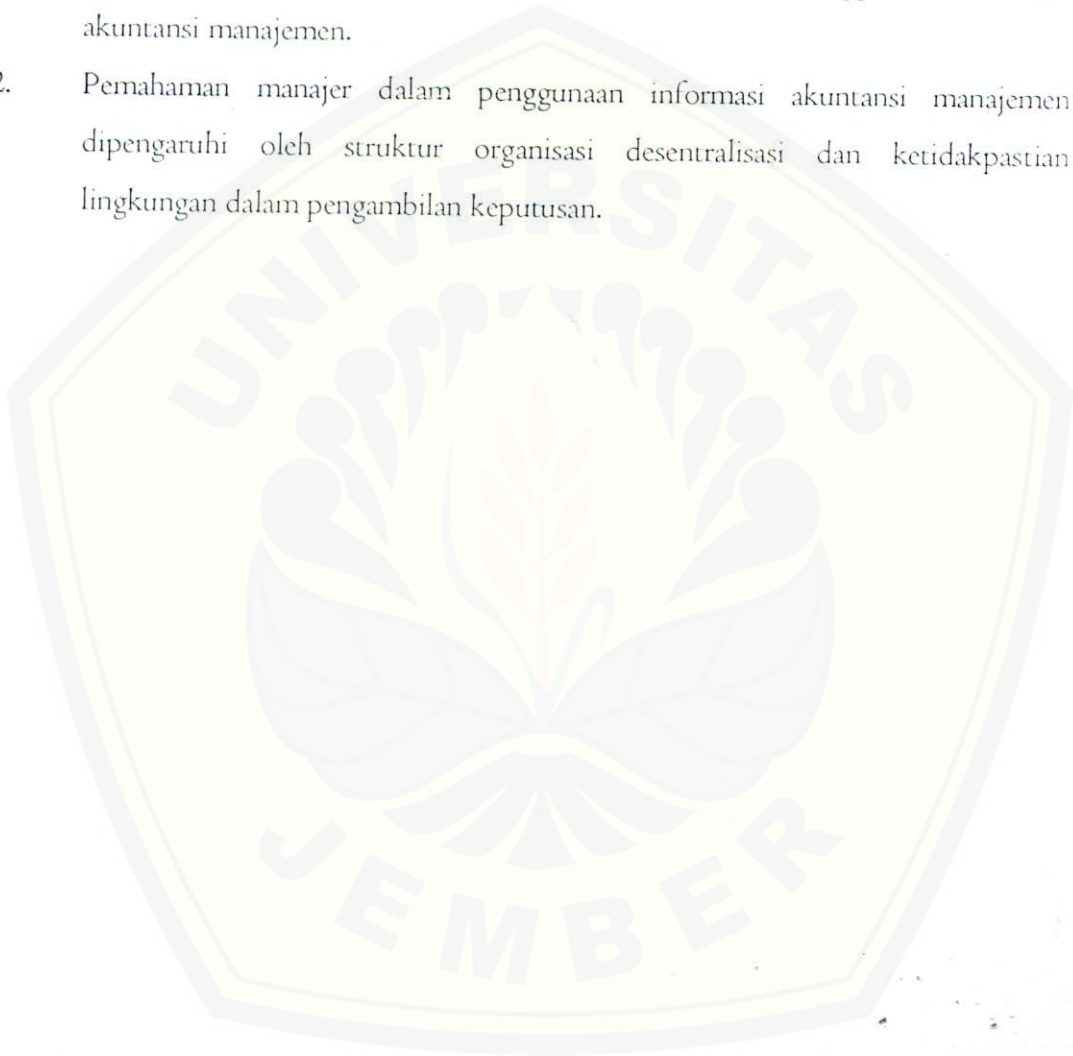


Gambar 3.1 Kerangka Konseptual

3.2. Hipotesis

Sesuai dengan tujuan penelitian dan masalah yang dihadapi, maka hipotesis penelitian ini dinyatakan sebagai berikut:

1. Manajer mempunyai pemahaman yang tinggi terhadap penggunaan informasi akuntansi manajemen.
2. Pemahaman manajer dalam penggunaan informasi akuntansi manajemen dipengaruhi oleh struktur organisasi desentralisasi dan ketidakpastian lingkungan dalam pengambilan keputusan.





BAB IV

METODE PENELITIAN

4.1. Obyek Penelitian

Obyek penelitian ini adalah manajer tingkat menengah dan manajer puncak dari perusahaan-perusahaan yang menjadi klien Kantor Akuntan Supoyo, Eddy & Rekan, Surabaya. Di Surabaya Kantor Akuntan Publik Supoyo, Eddy & Rekan merupakan salah satu dari 52 kantor akuntan publik. Bidang jasa yang diberikan pada kliennya antara lain meliputi:

a. Audit Umum

Adalah jasa yang diberikan untuk melakukan pemeriksaan atas laporan keuangan entitas atau badan hukum berdasarkan Standard Profesional Akuntan Publik. Sebagian besar penugasan diberikan oleh pengurus dan/atau pemilik/pemegang saham. Tujuan dilakukan pemeriksaan atas laporan keuangan badan hukum adalah untuk menilai kewajaran atas laporan keuangan yang telah disusun oleh manajemen berdasarkan Standar Akuntansi Keuangan dan kaidah-kaidah yang secara umum berlaku.

b. Kompilasi Laporan Keuangan

Adalah jasa yang diberikan untuk membantu kliennya dapat menyajikan laporan keuangan tanpa memberikan pernyataan suatu keyakinan apapun terhadap laporan tersebut.

c. Review Laporan Keuangan

Jasa yang diberikan untuk memberikan keyakinan terbatas bahwa tidak terdapat modifikasi material yang harus dilakukan atas laporan keuangan agar laporan keuangan tersebut sesuai dengan prinsip akuntansi yang berlaku umum di

Indonesia, atau sesuai dengan basis akuntansi komprehensif yang lain. Prosedur pelaksanaan review dilakukan dengan cara meminta keterangan pada manajemen dan analisa.

d. Jasa manajemen

Jasa yang diberikan untuk membantu kliennya memperbaiki mekanisme kerja khususnya yang berkaitan dengan bidang keuangan dan akuntansi.

Data penugasan yang telah dilaksanakan oleh Kantor Akuntan Publik (KAP) Supoyo, Eddy & Rekan dalam 5(lima) tahun terakhir adalah sebagai berikut:

Tabel 4.1

Jumlah Klien dan Penugasan KAP Supoyo, Eddy & Rekan

Tahun	1996	1997	1998	1999	2000
Jumlah Perusahaan	54	32	40	45	44
Jumlah Assignment	54	32	40	45	44
Pertumbuhan	0%	-40%	+20%	+11%	-2%

Sumber: KAP Supoyo, Eddy & Rekan

Ditinjau dari jumlah perusahaan yang menggunakan jasa Kantor Akuntan Publik Supoyo, Eddy & Rekan, apabila dilihat dari bidang usahanya dapat diuraikan sebagai berikut:

Tabel 4.2

Bidang Usaha Klien KAP Supoyo, Eddy & Rekan

Tahun	1996	1997	1998	1999	2000
Jumlah Perusahaan	54	32	40	45	45
Bidang Industri	27	20	24	26	31
Bidang Jasa	22	3	5	6	4
Bidang Konstruksi	-	2	2	1	-
Bidang Koperasi	-	-	-	2	-

Dana Pensiun	-	1	2	2	-
Perbankan	-	2	2	2	2
Lembaga Pembiayaan	-	-	-	1	-
Pariwisata	-	1	1	1	-
Perdagangan	4	1	1	4	5
Lainnya	1	2	3	1	2

Sumber: KAP Supoyo, Eddy & Rekan

Nampak dari data di atas sebagian besar jenis bidang usaha dari perusahaan yang menggunakan jasa Kantor Akuntan Publik Supoyo, Eddy & Rekan adalah bidang usaha industri/manufaktur, disusul kemudian bidang usaha jasa. Sedangkan apabila ditinjau dari status perusahaan adalah sebagai berikut:

Tabel 4.3

Jenis Perusahaan Klien KAP Supoyo, Eddy & Rekan

Tahun	1996	1997	1998	1999	2000
Jumlah Perusahaan	54	32	40	45	45
Swasta Nasional	53	32	39	43	41
Go-Publik	1	1	1	2	3
BUMN/BUMD	-	-	-	-	1

Sumber: KAP Supoyo, Eddy & Rekan

Dari data di atas nampak bahwa sebagian besar status perusahaan yang menggunakan jasanya adalah perusahaan swasta nasional.

Sebagaimana Surat Keputusan Menteri Perindustrian dan Perdagangan Republik Indonesia nomor 234/MPP/Kep/6/2000 tanggal 26 Juni 2000 tentang Penyelenggaraan Pendaftaran Laporan Keuangan Tahunan Perusahaan, bahwa:

I. Perseroan Terbuka (Go Publik);

2. Badan Usaha yang menyelenggarakan usaha dengan menggunakan dana masyarakat;
3. Badan Usaha yang mengeluarkan surat hutang;
4. Badan Usaha yang memiliki kekayaan atau aset Rp 25.000.000.000;
5. Debitur bank yang diwajibkan diaudit;
6. Perusahaan Asing yang berkedudukan dan menjalankan usahanya di wilayah Indonesia;
7. Perusahaan Perseroan (PERSERO), Perusahaan Umum (PERUM), dan Perusahaan Daerah;

Wajib mendaftarkan laporan keuangan tahunan perusahaan pada Departemen Perindustrian dan Perdagangan.

Dari jumlah 45 perusahaan yang menggunakan jasa Kantor Akuntan Publik Supoyo, Eddy & Rekan pada tahun 2000, sebanyak 22 perusahaan yang memiliki aset lebih dari Rp 25 milyar (lampiran 9).

4.2. Populasi dan Sample

Populasi dalam penelitian ini adalah manajer tingkat menengah dan manajer puncak (direksi) dari perusahaan-perusahaan yang menjadi klien Kantor Akuntan Supoyo, Eddy & Rekan, Surabaya tahun 2000. Banyaknya populasi atau klien kantor akuntan publik serta adanya kriteria-kriteria tertentu, maka dalam penelitian ini diambil beberapa manajer tingkat menengah dan manajer puncak dari klien sebagai *sample*. Pengambilan *sample* dilakukan dengan teknik berdasarkan kriteria tertentu yaitu,

- (1) Klien yang membutuhkan jasanya dalam tahun 2000, dan
- (2) Perusahaan yang ditempatinya memiliki aset lebih dari Rp 25 milyar.

Dari 22 perusahaan klien yang diteliti, 145 orang yang menjabat baik sebagai unsur direksi maupun manajer. Jumlah tersebut 32 orang diantaranya menjabat sebagai direksi atau manajer diantara perusahaan di atas, yang merupakan group dari perusahaannya. Dan dari 145 kuesioner yang dikirim kepada masing-masing manajer, sebanyak 60 kuesioner yang dikembalikan.

4.3. Identifikasi Variabel

Pemahaman manajer dalam menggunakan informasi akuntansi manajemen merupakan variabel dependen, sedangkan organisasi desentralisasi dan kondisi ketidakpastian lingkungan adalah variabel independen. Pemahaman manajer dalam penggunaan informasi akuntansi manajemen sebagai variabel akan dapat mempengaruhi perilaku manajer dalam penggunaan informasi akuntansi manajemen. Informasi akuntansi manajemen mencakup tiga tipe yaitu informasi akuntansi penuh, informasi akuntansi diferensial, dan informasi akuntansi pertanggungjawaban. Penggunaan ketiga tipe informasi akuntansi manajemen dapat dilihat pada tabel 4.4 di bawah ini.

Tabel 4.4

Informasi Akuntansi Manajemen dan Kegunaannya

Tipe Informasi Akuntansi Manajemen (Aktiva, Pendapatan, dan/atau Biaya)		Penggunaan	
		Informasi Masa Lalu	Informasi Masa yang akan Datang
1.	Informasi Akuntansi Penuh	<p>Pelaporan informasi keuangan</p> <p>Analisa kemampuan menghasilkan laba</p> <p>Jawaban atas pertanyaan: "Berapa biaya yang telah dikeluarkan untuk sesuatu?)</p> <p>Penentuan harga jual dalam <i>cost-type contract</i></p>	<p>Penyusunan program</p> <p>Penentuan harga normal</p> <p>Penentuan harga transfer</p> <p>Penentuan harga jual dalam perusahaan yang diatur dengan peraturan pemerintah</p>
2.	Informasi Akuntansi Diferensial	Tidak ada	Pengambilan keputusan pemilihan alternatif, baik jangka pendek maupun jangka panjang
3.	Informasi Akuntansi Pertanggungjawaban	<p>Penilaian kinerja manajer</p> <p>Pemotivasian manajer</p>	Penyusunan anggaran

Sumber: Mulyadi, 1993, "Akuntansi Manajemen", Konsep, Manfaat, dan Rekayasa. Edisi Kedua, Cetakan Pertama, Yogyakarta: Bagian Penerbitan STIE YKPN.

Pemahaman manajer dalam penggunaan informasi akuntansi manajemen akan diukur dengan tingkat luasnya penggunaan sejumlah informasi yang dirasa berguna oleh manajer dalam pelaksanaan tugasnya. Untuk itu disiapkan kuesioner yang akan diisi sendiri oleh manajer. Responden ditanyai untuk ketiga tipe informasi akuntansi manajemen sesuai dengan yang dirumuskan Anthony di atas, apakah informasi akuntansi manajemen tersebut berguna atau tidak untuk pengambilan keputusan dalam proses

perencanaan dan pengambilan operasi perusahaan. Jawaban responden diukur dengan menggunakan lima skala lickert (*five lickert-type questioners items*) yang dimulai dari sangat bermanfaat sampai tidak bermanfaat sekali. Jawaban responden sangat bermanfaat diberi skor 5, lebih bermanfaat diberi skor 4, cukup bermanfaat diberi skor 3, kurang bermanfaat diberi skor 2, dan tidak bermanfaat diberi skor 1. Skor untuk pemahaman manajer dalam penggunaan informasi akuntansi manajemen untuk ketiga tipe informasi akuntansi manajemen adalah jumlah skor jawaban responden untuk masing-masing tipe.

Struktur desentralisasi sebagai variabel independen merupakan pemberian kewenangan dan tanggungjawab yang lebih besar terhadap perencanaan dan pengendalian aktivitas operasi. Desentralisasi akan diukur dengan menggunakan pemusatan kewenangan (*concentration of authority*) yang dikembangkan oleh Aston, dan kemudian direvisi oleh Aldrich. Pemusatan kewenangan diukur dengan menggunakan sejumlah standar keputusan dan mengidentifikasi apakah manajer mempunyai wewenang dalam pengambilan keputusan. Untuk setiap pertanyaan akan ditanyakan apakah manajer mempunyai kewenangan atau tidak. Jawaban responden diukur dengan menggunakan lima skala lickert (*five lickert-type questionnaires items*) yang dimulai dari sangat berperan sampai tidak diberi peran. Jawaban responden sangat berperan diberi skor 5, banyak berperan diberi skor 4, cukup berperan diberi skor 3, kurang berperan diberi skor 2, dan tidak diberi peran diberi skor 1. Struktur desentralisasi akan ditentukan dari jumlah skor yang diberikan oleh responden dari 24 pertanyaan yang disediakan.

Ketidakpastian lingkungan sebagai variabel independen merupakan faktor-faktor yang timbul baik ekstern dan intern perusahaan yang dapat berpengaruh terhadap pengambilan keputusan manajer. Ketidakpastian lingkungan diukur dengan menggunakan instrumen yang dikembangkan oleh Duncan. Instrumen ini mengukur ketidakpastian lingkungan berdasarkan tiga karakteristik, yaitu:

(1) kelemahan informasi terhadap faktor lingkungan dihubungkan dengan sistem pengambilan keputusan, (2) kelemahan pengetahuan tentang akibat keputusan organisasi jika keputusan tersebut tidak benar, dan (3) kemampuan atau ketidakmampuan untuk menentukan probabilitas akibat pengaruh faktor lingkungan terhadap keberhasilan atau kegagalan organisasi dalam melaksanakan fungsinya.

Untuk mengukur karakteristik pertama, kelemahan informasi terhadap faktor lingkungan, diukur dengan menggunakan lima skala Lickert. Responden diminta untuk memilih 3 faktor yang penting dan sangat berpengaruh dalam pengambilan keputusan dari 25 faktor lingkungan ekstern dan intern yang disediakan. Untuk masing-masing faktor ditanyakan apakah manajer percaya bahwa mereka memiliki informasi yang cukup untuk pengambilan keputusan tentang faktor lingkungan yang mereka pilih. Skor untuk karakteristik pertama adalah jumlah dari skor jawaban responden. Untuk karakteristik kedua, responden ditanya tentang apakah mereka merasa dapat memprediksi pengaruh keputusan yang mereka buat tentang faktor lingkungan yang mereka pilih. Jawaban responden selalu diberi skor 5, sering diberi skor 4, cukup diberi skor 3, jarang diberi skor 2, dan tidak dapat diberi skor 1. Skor untuk karakteristik kedua adalah jumlah skor jawaban responden. Kemudian untuk karakteristik ketiga, ketidakmampuan untuk menentukan keberhasilan probabilitas pengaruh dari faktor lingkungan terhadap keberhasilan atau kegagalan. Responden ditanya tingkat keyakinannya tentang pengaruh setiap faktor lingkungan pada keberhasilan atau kegagalan. Skala yang disediakan adalah sebagai berikut:

0,00-0,20; 0,21-0,40; 0,41-0,60; 0,61-0,80; 0,81-1,00

Total skor untuk karakteristik ketiga adalah jumlah jawaban responden yang sudah dikelompokkan dalam kelompok di atas. Untuk skor ketidakpastian lingkungan adalah faktor skor dari ketiga karakteristik ketidakpastian lingkungan di atas.

4.4. Definisi Operasional Variabel

Variabel-variabel dalam penelitian ini adalah: pemahaman manajer dalam menggunakan informasi akuntansi manajemen, organisasi desentralisasi dan kondisi ketidakpastian lingkungan.

- I. Pemahaman manajer dalam penggunaan informasi akuntansi manajemen merupakan pandangan dan pengertian seorang manajer terhadap informasi akuntansi manajemen.
2. Struktur desentralisasi merupakan tingkat otonomi yang didelegasikan dari top manajer kepada manajer di bawahnya.
3. Ketidakpastian lingkungan merupakan faktor ekstern dan intern perusahaan yang dapat berpengaruh terhadap pengambilan keputusan manajer.

4.5. Prosedur Pengambilan atau Pengumpulan Data

Prosedur pengambilan atau pengumpulan data yang digunakan adalah dengan memberikan beberapa pertanyaan dan jawaban pilihan yang menyangkut pemahaman responden tentang informasi akuntansi manajemen, struktur desentralisasi dan ketidakpastian lingkungan. Pertanyaan dan jawaban pilihan diberikan dalam lembar kuesioner yang diantar langsung kepada masing-masing responden yang menjabat sebagai manajer menengah maupun manajer puncak yang terpilih sebagai responden. Kuesioner disusun dengan cara memilih agar menghemat waktu dalam menjawabnya.

4.6. Alat atau Instrumen yang Digunakan

I. Pengujian Data

Sebelum dilakukan analisa mengenai pengaruh struktur desentralisasi dan ketidakpastian lingkungan terhadap pemahaman manajer dalam penggunaan informasi akuntansi manajemen, terlebih dahulu dilakukan pengujian data. Pengujian data meliputi uji acak, uji validitas dan uji realibilitas.

2. Uji Acak

Uji acak dimaksud untuk mengetahui apakah responden menjawab secara acak (asal jawab) atau tidak acak atas kuesioner yang disampaikan padanya. Uji acak ini dilakukan dengan cara membandingkan antara distribusi frekuensi skor jawaban responden dan distribusi frekuensi skor jawaban teoritisnya. Perbedaan cukup signifikan menunjukkan bahwa responden tidak mengisi jawaban asal jawab.

Model yang digunakan untuk uji acak adalah chi kuadrat dengan rumus:

$$\chi^2 = \sum_{I-I}^k \frac{(f_i + F)^2}{(F)}$$

3. Uji Validitas

Uji validitas dimaksud untuk mengetahui sejauh mana alat pengukur itu mengukur apa yang ingin diukur. Uji validitas dalam penelitian ini untuk mengetahui apakah kuesioner yang disiapkan telah dapat mengukur variabel yang ingin diukur. Uji validitas dilakukan dengan cara menghitung korelasi antara masing-masing pertanyaan (item) dengan skor total. Rumus korelasi yang dipergunakan adalah rumus teknik korelasi *product moment* yaitu:

$$r = \frac{N(xy) - (x)(y)}{\sqrt{((Nx^2) - (X^2)) - ((Ny^2) - (y^2))}}$$

r = Korelasi *product moment*

X = Skor masing-masing pertanyaan

Y = Skor total

Setelah angka korelasi diketahui, dibandingkan dengan nilai kritiknya. Apabila nilai korelasi yang diperoleh lebih besar dari bila kritiknya, berarti pertanyaan tersebut memiliki validitas konstrak atau terdapat konsistensi internal.

4. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas bertujuan untuk mengetahui apakah alat pengukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini mempergunakan teknik belah dua. Dalam teknik ini pertanyaan untuk masing-masing kelompok dibelah dua, kemudian masing-masing belahan dijumlahkan, sehingga menghasilkan dua skor total untuk masing-masing kelompok pertanyaan. Skor total belahan pertama dan belahan kedua dicari korelasinya dengan menggunakan rumus product moment. Kemudian angka tersebut disesuaikan untuk mendapatkan angka reliabilitas keseluruhan dengan rumus :

$$r_{.tot} = \frac{2(r_{.tt})}{1 + (r_{.tt})}$$

$r_{.tot}$ = Angka reliabilitas keseluruhan item

$r_{.tt}$ = Angka korelasi belahan pertama dengan belahan kedua

4.7. Teknik Analisa dan Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis akan meliputi dua pengujian, pengujian hipotesis pertama dan hipotesis kedua. Pengujian hipotesis pertama untuk mengetahui pemahaman manajer dalam penggunaan informasi akuntansi manajemen digunakan rata-rata (*arithmetic mean*) jawaban responden dan koefisien variasi. Rata-rata digunakan untuk mengetahui gambaran tunggal dari jawaban responden. Rata-rata dihitung dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$X = \frac{(X_1 + X_2 + \dots + X_n)}{N}$$

X = Rata-rata

X₁ = Jawaban responden

N = Jumlah responden

Hasil perhitungan rata-rata dikelompokkan dalam tiga kelompok sesuai dengan tinggi rendahnya pemahaman manajer dalam penggunaan informasi akuntansi manajemen, yaitu:

Kelompok	Rata-rata
I	4 - 5,00
II	3 - 3,99
III	1 - 2,99

Interpretasi dari hasil pengelompokkan ini adalah kelompok I menunjukkan pemahaman manajer cukup tinggi dalam penggunaan akuntansi manajemen. Kelompok II menunjukkan pemahaman manajer tidak terlalu tinggi dan tidak terlalu rendah dalam penggunaan informasi akuntansi manajemen. Kelompok III menunjukkan rendahnya pemahaman manajer dalam penggunaan informasi akuntansi manajemen.

Koefisien variasi (*coefficient variation*) digunakan untuk mengetahui penyebaran pendapat di antara masing-masing responden. Untuk mengukur koefisien variasi digunakan rumus:

$$s = \frac{\sqrt{\sum_{I-I}^n (X_1 + X_2 + \dots + X_n)^2}}{(n - 1)}$$

Koefisien variasi yang besar menunjukkan perbedaan pemahaman yang besar di antara masing-masing responden dalam penggunaan informasi akuntansi manajemen.

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah perbedaan pemahaman manajer dalam penggunaan informasi akuntansi manajemen signifikan atau tidak. Model yang digunakan adalah model menguji perbedaan dua rata-rata dengan rumus:

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{((n_1-1)Sd_1^2) + ((n_2-1)Sd_2^2)}{n_1 + n_2 - 2} \left(\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2} \right)}}$$

Pengujian hipotesis kedua untuk mengetahui pengaruh organisasi desentralisasi dan kondisi ketidakpastian lingkungan terhadap pemahaman manajer dalam penggunaan informasi akuntansi manajemen digunakan analisis regresi ganda dengan alasan bahwa teknik analisis ini dapat memberikan jawaban mengenai besarnya pengaruh organisasi desentralisasi dalam penggunaan informasi akuntansi manajemen. Berdasarkan variabel-variabel dalam penelitian ini, maka model yang dipakai untuk analisis ialah regresi ganda dengan rumus sebagai berikut :

$$Y_i = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e_1$$

Y_i = Pemahaman manajer dalam penggunaan informasi akuntansi manajemen

i = 1 Informasi akuntansi penuh

i = 2 Informasi akuntansi diferensial

i = 3 Informasi akuntansi pertanggungjawaban

a = Konstanta

X_1 = Organisasi desentralisasi

X_2 = Kondisi ketidakpastian lingkungan

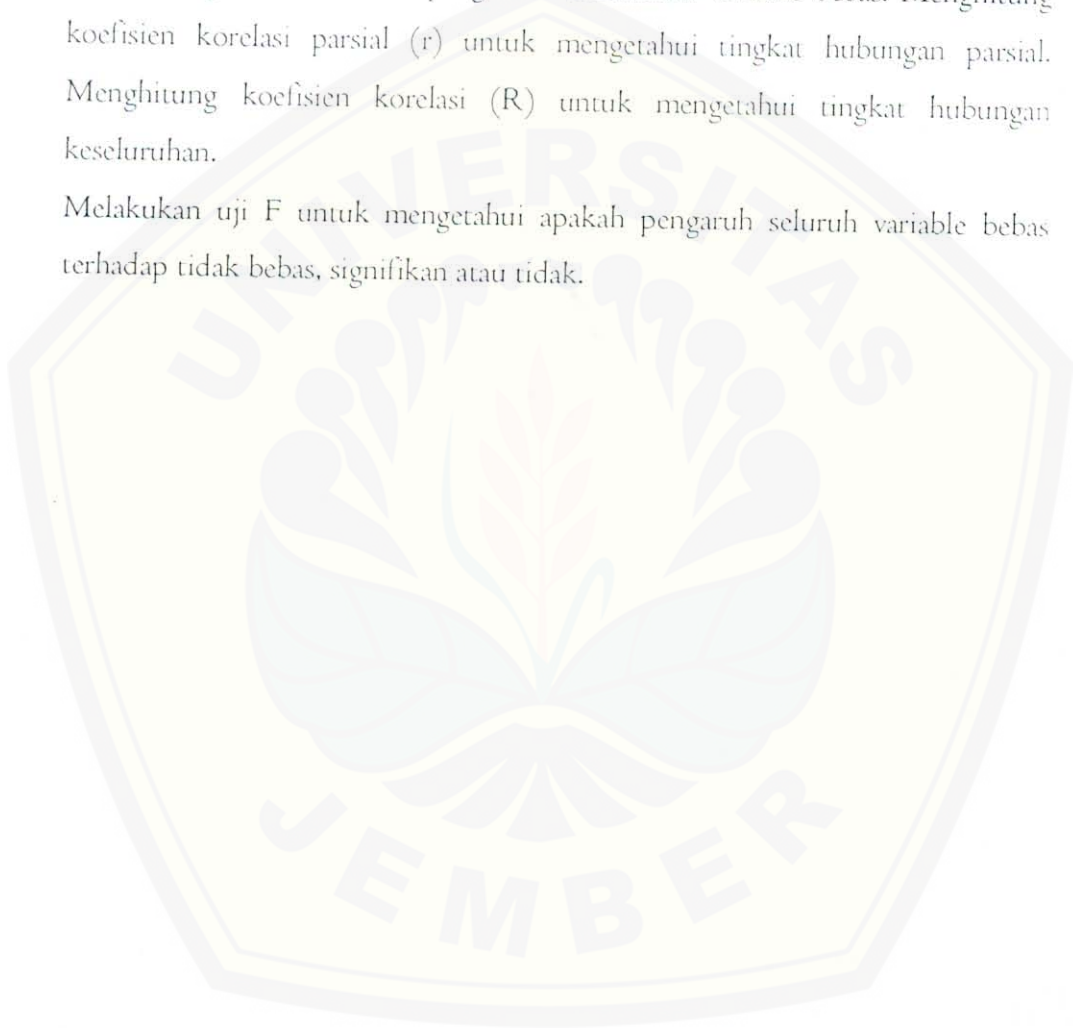
b_1 = Parameter X_1

b_2 = Parameter X_2

e_1 = Variabel lain di luar variabel yang diuji

Langkah yang diperlukan dalam analisis ini adalah :

1. Menghitung koefisien parameter dari data empiris
2. Menghitung koefisien determinasi parsial (r^2), yaitu untuk mengetahui pengaruh parsial masing-masing variabel bebas. Menghitung koefisien determinasi (R^2) untuk mengetahui kekuatan pengaruh keseluruhan variable bebas. Menghitung koefisien korelasi parsial (r) untuk mengetahui tingkat hubungan parsial. Menghitung koefisien korelasi (R) untuk mengetahui tingkat hubungan keseluruhan.
3. Melakukan uji F untuk mengetahui apakah pengaruh seluruh variable bebas terhadap tidak bebas, signifikan atau tidak.





BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan analisis dan uji hipotesis pada bab sebelumnya, berikut ini disajikan beberapa kesimpulan yang dapat diambil serta saran-saran yang dianggap perlu.

6.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis pada bab-bab terdahulu kesimpulan yang dapat diambil adalah sebagai berikut:

1. Pemahaman manajer dalam penggunaan informasi akuntansi manajemen berada pada tingkat rendah.
2. Apabila dirinci untuk ke tiga tipe informasi akuntansi manajemen yaitu informasi akuntansi penuh, informasi akuntansi diferensial, dan informasi akuntansi pertanggungjawaban, maka pemahaman manajer dalam penggunaan informasi akuntansi penuh dan informasi akuntansi diferensial berada pada tingkat moderat sedangkan informasi akuntansi pertanggungjawaban rendah. Setelah diuji, pemahaman manajer dalam menggunakan informasi akuntansi pertanggungjawaban dengan informasi akuntansi penuh menunjukkan adanya perbedaan yang cukup signifikan, sedangkan pemahaman manajer dalam menggunakan informasi akuntansi pertanggungjawaban dengan informasi akuntansi diferensial, menunjukkan tidak adanya perbedaan.
3. Analisis lebih lanjut pada item-item dalam informasi akuntansi manajemen dapat diketahui bahwa pemahaman manajer dalam menggunakan informasi akuntansi manajemen untuk pelaporan keuangan untuk pihak luar, penyusunan program, analisis menghentikan atau melanjutkan produksi, dan analisis menjual atau memproses lebih lanjut berada pada tingkat moderat. Sedangkan item-item lainnya yaitu analisis membeli produk atau membuat sendiri, analisis menerima atau menolak pesanan, keputusan penentuan harga jual normal, memotivasi para manajer,

analisis biaya yang dikeluarkan untuk sesuatu, penilaian prestasi manajer, penentuan harga jual dalam *cost-type contract*, analisis kemampuan menghasilkan laba (*profitability analysis*), dan penyusunan anggaran, berada pada tingkat rendah. Setelah dilakukan pengujian perbedaan pemahaman manajer dalam penggunaan item-item dalam kelompok moderat ternyata tidak terdapat perbedaan yang cukup signifikan.

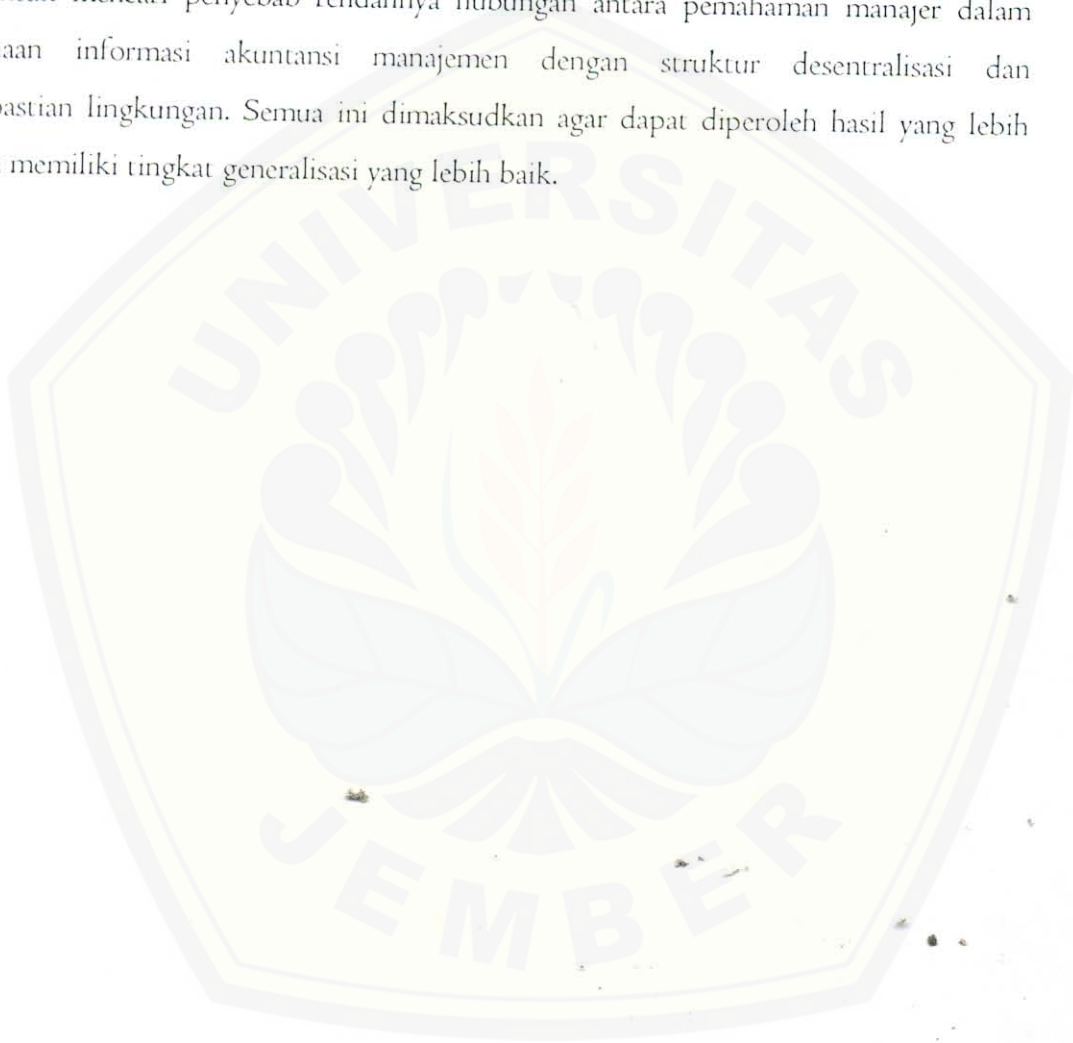
4. Pengaruh struktur desentralisasi dan ketidakpastian lingkungan terhadap pemahaman manajer dalam penggunaan informasi akuntansi manajemen sebesar 1,8%. Berarti 98,2% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain. Setelah dilakukan pengujian ternyata pemahaman manajer dalam penggunaan informasi akuntansi manajemen tidak dipengaruhi secara signifikan oleh struktur desentralisasi dan ketidakpastian lingkungan.
5. Apabila dirinci pengaruh desentralisasi dan ketidakpastian lingkungan terhadap pemahaman manajer dalam penggunaan masing-masing tipe informasi akuntansi manajemen, dapat diketahui pengaruh struktur desentralisasi dan ketidakpastian lingkungan terhadap penggunaan informasi akuntansi penuh 0,3%, informasi akuntansi diferensial 1,2%, informasi akuntansi pertanggungjawaban 9,9%. Setelah dilakukan pengujian untuk masing-masing tipe informasi akuntansi manajemen, hasilnya ternyata pemahaman manajer dalam penggunaan informasi akuntansi manajemen juga tidak dipengaruhi secara signifikan oleh struktur desentralisasi dan ketidakpastian lingkungan.

6.2. Saran

Mengingat kecilnya pengaruh struktur desentralisasi dan ketidakpastian lingkungan terhadap pemahaman manajer dalam penggunaan informasi akuntansi manajemen yaitu sebesar 1,8%. Diduga penyebab utama adalah disain sistem informasi akuntansi yang ada sangat memfokuskan pada keperluan laporan untuk pihak eksternal, sehingga kebutuhan untuk pihak internal kurang terpenuhi. Dengan demikian informasi akuntansi manajemen yang disajikan pada manajer tidak banyak membantu manajer dalam perencanaan dana pengendalian operasi perusahaan, sehingga manajer mencari informasi lain untuk membantu

pelaksanaan tugasnya, atau pengetahuan manajer tentang informasi akuntansi sangat sedikit sehingga tidak dapat menggunakannya secara optimal.

Saran untuk penelitian yang akan datang adalah, pertama perlu dilakukan penambahan jumlah sample baik perusahaan maupun responden, kedua perlu dilakukan penambahan jumlah variabel, misalnya gaya kepemimpinan, budaya perusahaan (*corporate culture*), latar belakang pendidikan manajer, dan ketiga perlu dilakukan penelitian lebih lanjut untuk mencari penyebab rendahnya hubungan antara pemahaman manajer dalam penggunaan informasi akuntansi manajemen dengan struktur desentralisasi dan ketidakpastian lingkungan. Semua ini dimaksudkan agar dapat diperoleh hasil yang lebih kuat dan memiliki tingkat generalisasi yang lebih baik.



DAFTAR PUSTAKA

- Anthony, Robert N., dan James S. Reece, 1983, Accounting: Text and Cases. SEventh Edition, Homewood, Illinois: Richard D. Irwin.
- Atkinson, A.A., R.J. banker, R.S Kaplan dan S.M. Young, 1995, Management Accounting Englewood Cliffs, News Jersey, Prentice-Hall.
- Chenhall, Robert H., dan Deign Morris, January 1986 "The Impact of Structure, Environment, and Interdependence on the Perceived Usefulness of Management Accounting Systems," The Accounting Review, pp. 16-35.
- Chia, Y.M., 1995, Decentralization, Management Accounting System (MAS) Information Characteristic and Their Interaction Effects on Managerial performance: A Singapore Study, Journal of Business Finance and Accounting, September, pp. 811-830.
- Duncan, R.B., September 1972, "Characteristics of Organizational Environments and Perceived environmental Uncertainty," Administrative Science Quarterly, pp. 313-326.
- Endra Adi Widiotomo, 1988. "Hubungan antara Penerapan Teknik-Teknik Akuntansi Manajemen dengan Prestasi Ekonomis Perusahaan pada Perusahaan go Publik di Indonesia," Tesis, Yogyakarta: Fakultas Pasca-Sarjana Universitas Gajah Mada.
- Gordon, L.A., dan Miller, 1976, A Contingency Framework for the Design of Accounting Information Systems, Accounting, Organizations and Society, pp. 59-69.
- Gul, F.A., dan Chia, Y.M., 1994, The Effect of Management Accounting System, Perceived Environmental Uncertainty and Decentralization on Managerial Performance: A Test of Three-way Interaction, Accounting, Organization and Society, Vol 19, pp.413-426
- Hansen, Don R. dan Maryanne M. Mowen 1999, Akuntansi Manajemen, terjemahan. Ancella A. Hermawan dari Management Accounting, (1997), Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Hellriegel, D. dan Slocum, J.W., 1978, Management: Contingency Approach, Addison-Wesley.
- Heller, F.A. dan Yulk, 1969, Participation Managerial decision-Making and situational variable, Organizational Behavior and Human performance, pp. 230.

- Inkson, J. H. K., D. S. Pugh, and D. J. Hieson, September 1970, "Organization Context and Structure: An Abbreviated Replication," Administrative Science Quarterly, pp. 316-329.
- Minner John B., 1988, Organization Behavior: Performance and Productivity, New York: Ran dan House Business Division.
- Mulyadi, 1993, "Akuntansi Manajemen", Konsep, Manfaat, dan Rekayasa, Edisi Kedua, Cetakan Pertama, Yogyakarta: Bagian Penerbitan STIE YKPN.
- Nazaruddin, Ietje, Juli 1998, "Jurnal Riset Akuntansi Indonesia", Pengaruh Desentralisasi dan Karakteristik Informasi Akuntansi Manajemen terhadap Kinerja Manajerial, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta, Volume I, Nomor 2, halaman 141-162.
- Otley, D.T., 1980, "The Contingency Theory of Management Accounting: Achievement and Prognosis," Accounting, Organization and Society, pp. 413-428.
- Thompson, J.D., 1976, Organizations in Action, New York: McGraw-Hill.
- Vony Nurani Yuwano, 1980, "Studi atas Penerapan Management Accounting Techniques di Indonesia dan Taiwan Suatu Perbandingan". Skripsi, Jakarta: Universitas Indonesia.
- Zulbahridar, 1993, "Pengaruh Struktur Desentralisasi dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Pemahaman Manajer Dalam Penggunaan Informasi Akuntansi Manajemen". Thesis, Yogyakarta: Universitas Gajah Mada.

DAFTAR PERTANYAAN

I. Umum

- Nama Perusahaan : _____
- Bidang Usaha : _____
- Nama Responden : _____
- Usia : a. < 30 th.
b. 30 th – 40 th
c. 41 th – 50 th
d. > 50 th
- Jenis Kelamin : a. Pria
b. Wanita
- Pendidikan Terakhir : a. Sarjana (SI)/S2/S3
b. Sarjana Muda
c. SLA
d. Lainnya
- Jabatan Saat ini : a. Kepala Seksi
b. Kepala Bagian/Manajer
c. Kepala Divisi
d. Direksi
- Lama menjabat : a. < 5 th.
b. 6 th – 10 th.
c. 11 th – 20 th
d. > 20 th
- Jumlah bawahan : a. < 11 orang
b. 11 orang – 25 orang
c. 26 orang – 100 orang
d. > 100 orang
- Pengalaman Bekerja : a. 1 perusahaan
b. 2 – 5 perusahaan
c. lebih dari 5 perusahaan

II. Informasi Akuntansi Manajemen

Untuk pertanyaan di bawah ini Responden diminta untuk **melingkari** nomor yang sesuai dengan pemahaman Responden tentang informasi akuntansi manajemen, yaitu:

- | | |
|-----------------------|-----------------------|
| 1 = Tidak bermanfaat | 4 = Lebih Bermanfaat |
| 2 = Kurang bermanfaat | 5 = Sangat bermanfaat |
| 3 = Cukup Bermanfaat | |

- I. Informasi akuntansi penuh (full accounting information) menyajikan informasi mengenai total biaya (cost), total pendapatan (revenue), total aktiva (asset) yang dihubungkan dengan satuan usaha, produk, departemen atau aktivitas tertentu. Menurut Responden, apakah informasi ini dipahami bermanfaat untuk:

- | | | | | | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| a. Pelaporan keuangan perusahaan kepada pihak luar | I | 2 | 3 | 4 | 5 |
| b. Menganalisa faktor-faktor yang menimbulkan laba/rugi | I | 2 | 3 | 4 | 5 |
| c. Menentukan harga jual | I | 2 | 3 | 4 | 5 |
| d. Mengetahui biaya yang telah dikeluarkan oleh perusahaan untuk sesuatu | I | 2 | 3 | 4 | 5 |
| e. Penyusunan program-program yang akan dilaksanakan oleh organisasi dan penaksiran jumlah sumber daya yang akan dialokasikan kepada setiap program tersebut. | I | 2 | 3 | 4 | 5 |
| f. Keputusan penetapan harga jual normal | I | 2 | 3 | 4 | 5 |
2. Informasi akuntansi diferensial (differential accounting information) menyajikan informasi akuntansi yang mendasari suatu pengambilan keputusan dari berbagai alternatif. Menurut Responden, apakah informasi ini dipahami bermanfaat untuk:
- | | | | | | |
|----------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| a. Keputusan membeli produk atau membuat sendiri | I | 2 | 3 | 4 | 5 |
| b. Keputusan menjual atau memproses lebih lanjut | I | 2 | 3 | 4 | 5 |
| c. Keputusan menghentikan atau melanjutkan produksi atas kegiatan tertentu | I | 2 | 3 | 4 | 5 |
| d. Keputusan menerima atau menolak pesanan | I | 2 | 3 | 4 | 5 |
3. Informasi akuntansi pertanggung jawaban (responsibility accounting information) merupakan informasi aktiva, pendapatan, dan biaya yang dihubungkan dengan manajer yang bertanggungjawab terhadap pusat pertanggungjawaban tertentu. Menurut Responden, apakah informasi ini bermanfaat untuk :
- | | | | | | |
|------------------------------|---|---|---|---|---|
| a. Analisis prestasi manajer | I | 2 | 3 | 4 | 5 |
| b. Memotivasi para manajer | I | 2 | 3 | 4 | 5 |
| c. Penyusunan Anggaran | I | 2 | 3 | 4 | 5 |

III. Struktur Desentralisasi

Untuk pertanyaan dibawah ini Responden diminta untuk melingkari nomor yang sesuai dengan otoritas yang Responden miliki, yaitu :

- | | |
|------------------------|---------------------|
| 1 = Tidak diberi peran | 4 = Banyak berperan |
| 2 = Kurang berperan | 5 = Sangat berperan |
| 3 = Cukup berperan | |

- | | | | | | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| a. Mengangkat pejabat bawahannya (supervisor) | I | 2 | 3 | 4 | 5 |
| b. Penunjukkan staff supervisor dari luar organisasi | I | 2 | 3 | 4 | 5 |
| c. Mempromosikan staff supervisor | I | 2 | 3 | 4 | 5 |
| d. Menentukan gaji/upah/tunjangan staff supervisor | I | 2 | 3 | 4 | 5 |
| e. Mengeluarkan uang diluar anggaran atau yang tidak dialokasikan, sebagai pengeluaran modal | I | 2 | 3 | 4 | 5 |
| f. Mengeluarkan uang diluar anggaran atau yang tidak dialokasikan, sebagai biaya | I | 2 | 3 | 4 | 5 |
| g. Menentukan jenis, merk equipment baru | I | 2 | 3 | 4 | 5 |
| h. Menentukan produk atau servis yang baru | I | 2 | 3 | 4 | 5 |

i. Menentukan daerah pemasaran	I	2	3	4	5
j. Perluasan tipe pasar	I	2	3	4	5
k. Menentukan apa yang akan dibiayai	I	2	3	4	5
l. Menentukan apa yang akan diperiksa	I	2	3	4	5
m. Operasi apa yang harus dikerjakan	I	2	3	4	5
n. Mengkoreksi kesalahan supervisor	I	2	3	4	5
o. Menentukan metode training	I	2	3	4	5
p. Menentukan prosedur pembelian	I	2	3	4	5
q. Menentukan suplies yang akan dibeli	I	2	3	4	5
r. Menentukan Pemasok	I	2	3	4	5
s. Menentukan berapa banyak fasilitas yang diberikan kepada karyawan	I	2	3	4	5
t. Menentukan harga jual	I	2	3	4	5
u. Mengubah tanggung jawab departemen khusus	I	2	3	4	5
v. Mengubah tanggung jawab departemen lini	I	2	3	4	5
w. Menciptakan departemen baru	I	2	3	4	5
x. Menciptakan pekerjaan baru	I	2	3	4	5

IV. Potensi Perubahan Lingkungan Perusahaan

Dalam proses perencanaan dan pengendalian operasi perusahaan, Responden dihadapkan pada masalah lingkungan baik intern maupun ekstern. Dari beberapa potensi perubahan lingkungan yang dapat mempengaruhi proses perencanaan dan pengendalian operasi perusahaan, misalnya :

- Peningkatan dan pengembangan produk baru dengan memakai teknologi baru (ekstern)
- Konflik antar fungsional dan unit organisasi (intern)
- Perubahan kebijaksanaan pemerintah terhadap industri (ekstern)
- Perubahan teknologi yang terbaru dan keahlian manajerial (intern)

Maka sebutkan 3 besar faktor-faktor menurut responden yang paling berpotensi mempengaruhi dan sangat kritis dalam proses perencanaan dan pengendalian operasi perusahaan Responden.

A = _____

B = _____

C = _____

Untuk pertanyaan dibawah ini Responden dimohon untuk melingkari jawaban sesuai menurut Responden :

- | | |
|-----------------|------------|
| 1 = Tidak dapat | 4 = Sering |
| 2 = Jarang | 5 = Selalu |
| 3 = Cukup | |

1. Apakah Responden merasa yakin bahwa informasi yang dimiliki cukup representatif dalam mengambil keputusan berkaitan dengan faktor-faktor yang berpotensi ada perubahan lingkungan yang Responden sebutkan diatas, yaitu :

a. Faktor (A)	I	2	3	4	5
b. Faktor (B)	I	2	3	4	5
c. Faktor (C)	I	2	3	4	5

2. Apakah Responden merasa dapat memprediksikan kemudian bereaksi untuk mengambil keputusan atas faktor-faktor yang berpotensi merubah lingkungan yang Responden sebutkan, yaitu untuk faktor :

- a. Faktor (A) 1 2 3 4 5
- b. Faktor (B) 1 2 3 4 5
- c. Faktor (C) 1 2 3 4 5

Jawablah pertanyaan dibawah ini sesuai dengan probabilitas yang Responden anggap tepat.

3. Berapa tingkat probabilitas keberhasilan atas keputusan yang diambil Responden saat menghadapi faktor-faktor perubahan lingkungan tersebut, dan:

a. Faktor (A)	1	2	3	4	5
	0,00-0,20	0,21-0,40	0,41-0,60	0,61-0,80	0,81-1,00
b. Faktor (B)	1	2	3	4	5
	0,00-0,20	0,21-0,40	0,41-0,60	0,61-0,80	0,81-1,00
c. Faktor (C)	1	2	3	4	5
	0,00-0,20	0,21-0,40	0,41-0,60	0,61-0,80	0,81-1,00

DISTRIBUSI SKOR JAWABAN RERPONDEN TENTANG INFORMASI AKUNTANSI MANAJEMEN

Nomor Responden	Pilihan Jawaban					Nomor Responden	Pilihan Jawaban				
	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
1	0	0	0	2	11	31	0	1	5	4	3
2	0	1	8	0	4	32	0	1	2	5	5
3	0	0	4	1	8	33	0	0	4	1	8
4	13	0	0	0	0	34	0	0	6	3	4
5	3	0	10	0	0	35	3	0	10	0	0
6	1	0	1	8	3	36	1	0	1	8	3
7	0	1	5	7	0	37	0	1	5	7	0
8	0	2	2	5	4	38	0	2	2	5	4
9	0	1	5	4	3	39	0	1	5	4	3
10	0	1	2	5	5	40	0	1	2	5	5
11	0	0	7	0	6	41	0	1	4	4	4
12	0	0	3	2	8	42	0	0	4	1	8
13	0	1	4	4	4	43	0	0	6	3	4
14	0	1	1	9	2	44	0	0	2	5	6
15	5	0	1	3	4	45	0	0	4	5	4
16	0	1	3	3	6	46	0	1	4	5	3
17	0	0	3	5	5	47	0	0	6	3	4
18	0	4	4	5	0	48	0	0	2	1	10
19	0	0	2	1	10	49	0	1	4	4	4
20	0	1	4	4	4	50	1	4	4	4	0
21	0	2	5	1	5	51	2	5	1	5	0
22	0	0	6	3	4	52	0	6	3	4	0
23	0	0	6	3	4	53	0	2	5	6	0
24	0	0	4	5	4	54	0	4	5	4	0
25	0	1	4	5	3	55	1	4	5	3	0
26	0	0	6	4	3	56	1	0	1	8	3
27	3	0	10	0	0	57	0	1	5	7	0
28	1	0	1	8	3	58	0	2	2	5	4
29	0	1	5	7	0	59	0	1	5	4	3
30	0	2	2	5	4	60	0	1	2	5	5
Jumlah	26	20	118	109	117		9	40	116	128	97

DISTRIBUSI SKOR JAWABAN RERPONDEN TENTANG STRUKTUR DESENTRALISASI

Nomor Responden	Pilihan Jawaban					Nomor Responden	Pilihan Jawaban				
	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
1	2	7	10	5	0	31	13	5	5	1	0
2	10	5	6	3	0	32	2	7	10	5	0
3	6	8	2	8	0	33	10	5	6	3	0
4	0	0	3	20	1	34	6	8	2	8	0
5	8	5	5	2	4	35	8	5	5	2	4
6	9	3	4	7	1	36	9	3	4	7	1
7	20	2	1	0	1	37	20	2	1	0	1
8	24	0	0	0	0	38	24	0	0	0	0
9	13	5	5	1	0	39	13	5	5	1	0
10	0	5	11	6	2	40	20	2	2	0	0
11	0	8	7	7	2	41	0	2	14	4	4
12	2	11	7	2	2	42	0	3	16	5	0
13	19	2	2	1	0	43	0	12	3	2	7
14	5	3	7	6	3	44	0	5	14	5	0
15	24	0	0	0	0	45	17	3	3	0	1
16	8	5	6	2	3	46	9	3	4	7	1
17	12	2	8	2	0	47	20	2	1	0	1
18	13	9	2	0	0	48	20	2	2	0	0
19	0	1	14	7	2	49	0	2	14	4	4
20	20	2	2	0	0	50	0	3	16	5	0
21	0	2	14	4	4	51	0	12	3	2	7
22	0	3	16	5	0	52	0	5	14	5	0
23	0	12	3	2	7	53	17	3	3	0	1
24	0	5	14	5	0	54	0	5	11	6	2
25	17	3	3	0	1	55	8	5	5	2	4
26	14	4	3	2	1	56	9	3	4	7	1
27	8	5	5	2	4	57	20	2	1	0	1
28	9	3	4	7	1	58	24	0	0	0	0
29	20	2	1	0	1	59	13	5	5	1	0
30	24	0	0	0	0	60	0	5	11	6	2
Jumlah	287	122	165	106	40		282	124	184	88	42

**DISTRIBUSI SKOR JAWABAN RERPONDEN TENTANG
KETIDAK PASTIAN LINGKUNGAN**

Nomor Responden	Pilihan Jawaban					Nomor Responden	Pilihan Jawaban				
	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
1	0	0	9	0	0	31	0	2	6	1	0
2	1	1	0	3	4	32	0	6	2	1	0
3	2	0	7	0	0	33	0	0	9	0	0
4	2	3	4	0	0	34	1	1	0	3	4
5	1	3	0	5	0	35	1	3	0	5	0
6	0	1	6	2	0	36	1	6	2	0	0
7	2	0	3	0	4	37	1	1	0	3	4
8	2	2	2	3	0	38	1	1	0	3	4
9	0	2	6	1	0	39	2	6	1	0	0
10	0	6	2	1	0	40	6	2	1	0	0
11	1	2	4	2	0	41	0	0	9	0	0
12	0	2	5	1	1	42	1	1	0	3	4
13	0	3	3	1	2	43	2	0	7	0	0
14	3	2	2	2	0	44	2	3	4	0	0
15	1	1	7	0	0	45	0	0	9	0	0
16	2	3	3	1	0	46	1	1	0	3	4
17	1	5	3	0	0	47	0	0	9	0	0
18	1	1	4	3	0	48	1	1	0	3	4
19	0	0	6	3	0	49	1	1	0	3	4
20	5	1	0	3	0	50	1	1	0	3	4
21	3	1	2	2	1	51	1	1	0	3	4
22	0	0	4	5	0	52	2	0	7	0	0
23	0	1	8	0	0	53	2	3	4	0	0
24	0	0	9	0	0	54	1	1	0	3	4
25	2	2	2	2	1	55	1	3	0	5	0
26	1	3	2	3	0	56	0	1	6	2	0
27	1	3	0	5	0	57	2	0	3	0	4
28	0	1	6	2	0	58	2	2	2	3	0
29	2	0	3	0	4	59	0	2	6	1	0
30	2	2	2	3	0	60	0	6	2	1	0
Jumlah	35	51	114	53	17		33	55	89	49	44

NPar Tests

Chi-Square Test

Frequencies

IAM

	Observed N	Expected N	Residual
tidak berguna	35	156,0	-121,0
kurang berguna	60	156,0	-96,0
cukup berguna	234	156,0	78,0
berguna	237	156,0	81,0
sangat berguna	214	156,0	58,0
Total	780		

Test Statistics

	IAM
Chi-Square ^a	255,551
df	4
Asymp. Sig.	,000

a. 0 cells (.0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 156.0.

NPar Tests

Chi-Square Test

Frequencies

DST

	Observed N	Expected N	Residual
tidak diberi peran	569	288,0	281,0
kurang berperan	246	288,0	-42,0
cukup berperan	349	288,0	61,0
banyak berperan	194	288,0	-94,0
sangat berperan	82	288,0	-206,0
Total	1440		

Test Statistics

	DST
Chi-Square ^a	471,243
df	4
Asymp. Sig.	,000

a. 0 cells (,0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 288,0.

NPar Tests

Chi-Square Test

Frequencies

KTL

	Observed N	Expected N	Residual
selalu	68	108,0	-40,0
sering	106	108,0	-2,0
beberapa kali	203	108,0	95,0
jarang	102	108,0	-6,0
tidak pernah	61	108,0	-47,0
Total	540		

Test Statistics

	KTL
Chi-Square ^a	119,204
df	4
Asymp. Sig.	,000

a. 0 cells (.0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 108,0.

Reliability

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	A1	2,8167	1,1273	60,0
2.	A2	2,0833	1,2114	60,0
3.	A3	2,2000	1,0218	60,0
4.	A4	2,1667	,8471	60,0
5.	A5	2,6500	,9885	60,0
6.	A6	2,2833	,9931	60,0
7.	B1	2,3333	1,1149	60,0
8.	B2	2,4333	1,1103	60,0
9.	B3	2,5667	1,1842	60,0
10.	B4	2,3167	1,2281	60,0
11.	C1	2,1833	1,0655	60,0
12.	C2	2,2833	1,0430	60,0
13.	C3	1,7667	,8707	60,0

Statistics for SCALE	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
	30,0833	65,7726	8,1100	13

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
A1	27,2667	60,5718	,2240	,8467
A2	28,0000	58,1356	,3340	,8401
A3	27,8833	59,8336	,3097	,8395
A4	27,9167	58,3828	,5155	,8272
A5	27,4333	56,4531	,5616	,8232
A6	27,8000	57,0441	,5161	,8261
B1	27,7500	57,4110	,4214	,8327
B2	27,6500	54,1636	,6349	,8170
B3	27,5167	51,6099	,7500	,8071
B4	27,7667	52,5887	,6555	,8145
C1	27,9000	57,3797	,4496	,8305
C2	27,8000	58,4339	,3920	,8343
C3	28,3167	56,3218	,6651	,8183

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Reliability Coefficients

N of Cases = 60,0

N of Items = 13

Alpha = ,8391

Reliability

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	A	2,6000	1,4166	60,0
2.	B	3,8333	,9236	60,0
3.	C	3,0000	1,2351	60,0
4.	D	3,6000	1,3174	60,0
5.	E	4,0000	1,2487	60,0
6.	F	3,7667	1,2125	60,0
7.	G	3,7000	1,1542	60,0
8.	H	3,9000	1,1746	60,0
9.	I	4,3667	1,0571	60,0
10.	J	4,1667	1,3425	60,0
11.	K	3,7500	1,1293	60,0
12.	L	3,3333	1,1300	60,0
13.	M	3,4500	1,1850	60,0
14.	N	3,0667	1,4246	60,0
15.	O	3,3333	1,2166	60,0
16.	P	3,4833	1,3591	60,0
17.	Q	3,6833	1,0813	60,0
18.	R	4,2833	,9583	60,0
19.	S	4,0000	1,1644	60,0
20.	T	4,1667	1,2236	60,0
21.	U	4,1667	1,0279	60,0
22.	V	4,1000	1,0201	60,0
23.	W	4,0667	1,1179	60,0
24.	X	3,2833	1,4508	60,0

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of
SCALE	89,1000	380,6678	19,5107	Variables 24

Lampiran 3.c

Reliability

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	A	2,6000	1,4166	60,0
2.	B	3,8333	,9236	60,0
3.	C	3,0000	1,2351	60,0
4.	D	3,6000	1,3174	60,0
5.	E	4,0000	1,2487	60,0
6.	F	3,7667	1,2125	60,0
7.	G	3,7000	1,1542	60,0
8.	H	3,9000	1,1746	60,0
9.	I	4,3667	1,0571	60,0
10.	J	4,1667	1,3425	60,0
11.	K	3,7500	1,1293	60,0
12.	L	3,3333	1,1300	60,0
13.	M	3,4500	1,1850	60,0
14.	N	3,0667	1,4246	60,0
15.	O	3,3333	1,2166	60,0
16.	P	3,4833	1,3591	60,0
17.	Q	3,6833	1,0813	60,0
18.	R	4,2833	,9583	60,0
19.	S	4,0000	1,1644	60,0
20.	T	4,1667	1,2236	60,0
21.	U	4,1667	1,0279	60,0
22.	V	4,1000	1,0201	60,0
23.	W	4,0667	1,1179	60,0

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of
SCALE	85,8167	370,9319	19,2596	Variables 23

Lampiran 3.d

Reliability

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	A1	3,4500	1,5006	60,0
2.	A2	2,8167	1,2554	60,0
3.	A3	2,9500	,9642	60,0
4.	B1	2,7500	1,2839	60,0
5.	B2	2,7000	1,1542	60,0
6.	B3	2,6000	,8477	60,0
7.	C1	3,2833	,8456	60,0
8.	C2	3,6000	1,0118	60,0
9.	C3	3,1500	1,0222	60,0

Statistics for SCALE	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
	27,3000	28,2136	5,3116	9

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
A1	23,8500	16,8754	,7370	,5341
A2	24,4833	18,3556	,7699	,5412
A3	24,3500	22,2314	,5557	,6128
B1	24,5500	18,9975	,6762	,5658
B2	24,6000	19,9390	,6735	,5750
B3	24,7000	23,1627	,5309	,6237
C1	24,0167	30,4912	-,3205	,7484
C2	23,7000	34,4508	-,6113	,8039
C3	24,1500	24,2314	,2919	,6620

Reliability Coefficients

N of Cases = 60,0

N of Items = 9

Alpha = ,6768

Reliability

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	A1	3,4500	1,5006	60,0
2.	A2	2,8167	1,2554	60,0
3.	A3	2,9500	,9642	60,0
4.	B1	2,7500	1,2839	60,0
5.	B2	2,7000	1,1542	60,0
6.	B3	2,6000	,8477	60,0
7.	C3	3,1500	1,0222	60,0

Statistics for SCALE	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
	20,4167	37,8743	6,1542	7

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
A1	16,9667	24,3379	,7622	,8425
A2	17,6000	25,2949	,8714	,8240
A3	17,4667	30,6260	,5921	,8641
B1	17,6667	25,8192	,7976	,8350
B2	17,7167	26,9184	,8035	,8358
B3	17,8167	31,2031	,6285	,8622
C3	17,2667	34,6734	,1791	,9073

Reliability Coefficients

N of Cases = 60,0 N of Items = 7
Alpha = ,8740

Nonparametric Correlations

Correlations

			IAM1	IAM2	DES1	DES2	KTL1	KTL2
Kendall's tau_b	IAM1	Correlation Coefficient	1,000	,688**	,071	,091	-,151	,073
		Sig. (2-tailed)	,	,000	,466	,345	,130	,467
		N	60	60	60	60	60	60
	IAM2	Correlation Coefficient	,688**	1,000	,023	,018	-,239*	-,019
		Sig. (2-tailed)	,000	,	,806	,847	,014	,845
		N	60	60	60	60	60	60
	DES1	Correlation Coefficient	,071	,023	1,000	,886**	,052	,019
		Sig. (2-tailed)	,466	,806	,	,000	,590	,840
		N	60	60	60	60	60	60
	DES2	Correlation Coefficient	,091	,018	,886**	1,000	,031	-,016
		Sig. (2-tailed)	,345	,847	,000	,	,746	,871
		N	60	60	60	60	60	60
KTL1	Correlation Coefficient	-,151	-,239*	,052	,031	1,000	,641**	
	Sig. (2-tailed)	,130	,014	,590	,746	,	,000	
	N	60	60	60	60	60	60	
KTL2	Correlation Coefficient	,073	-,019	,019	-,016	,641**	1,000	
	Sig. (2-tailed)	,467	,845	,840	,871	,000	,	
	N	60	60	60	60	60	60	
Spearman's rho	IAM1	Correlation Coefficient	1,000	,792**	,117	,132	-,200	,089
		Sig. (2-tailed)	,	,000	,373	,314	,126	,500
		N	60	60	60	60	60	60
	IAM2	Correlation Coefficient	,792**	1,000	,024	,013	-,338**	-,033
		Sig. (2-tailed)	,000	,	,858	,920	,008	,802
		N	60	60	60	60	60	60
	DES1	Correlation Coefficient	,117	,024	1,000	,964**	,084	,038
		Sig. (2-tailed)	,373	,858	,	,000	,521	,774
		N	60	60	60	60	60	60
	DES2	Correlation Coefficient	,132	,013	,964**	1,000	,060	-,012
		Sig. (2-tailed)	,314	,920	,000	,	,651	,925
		N	60	60	60	60	60	60
KTL1	Correlation Coefficient	-,200	-,338**	,084	,060	1,000	,765**	
	Sig. (2-tailed)	,126	,008	,521	,651	,	,000	
	N	60	60	60	60	60	60	
KTL2	Correlation Coefficient	,089	-,033	,038	-,012	,765**	1,000	
	Sig. (2-tailed)	,500	,802	,774	,925	,000	,	
	N	60	60	60	60	60	60	

** Correlation is significant at the .01 level (2-tailed).

* Correlation is significant at the .05 level (2-tailed).

SummarizeCase Processing Summary^a

	Cases					
	Included		Excluded		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
IAM	60	100,0%	0	,0%	60	100,0%

a. Limited to first 100 cases.

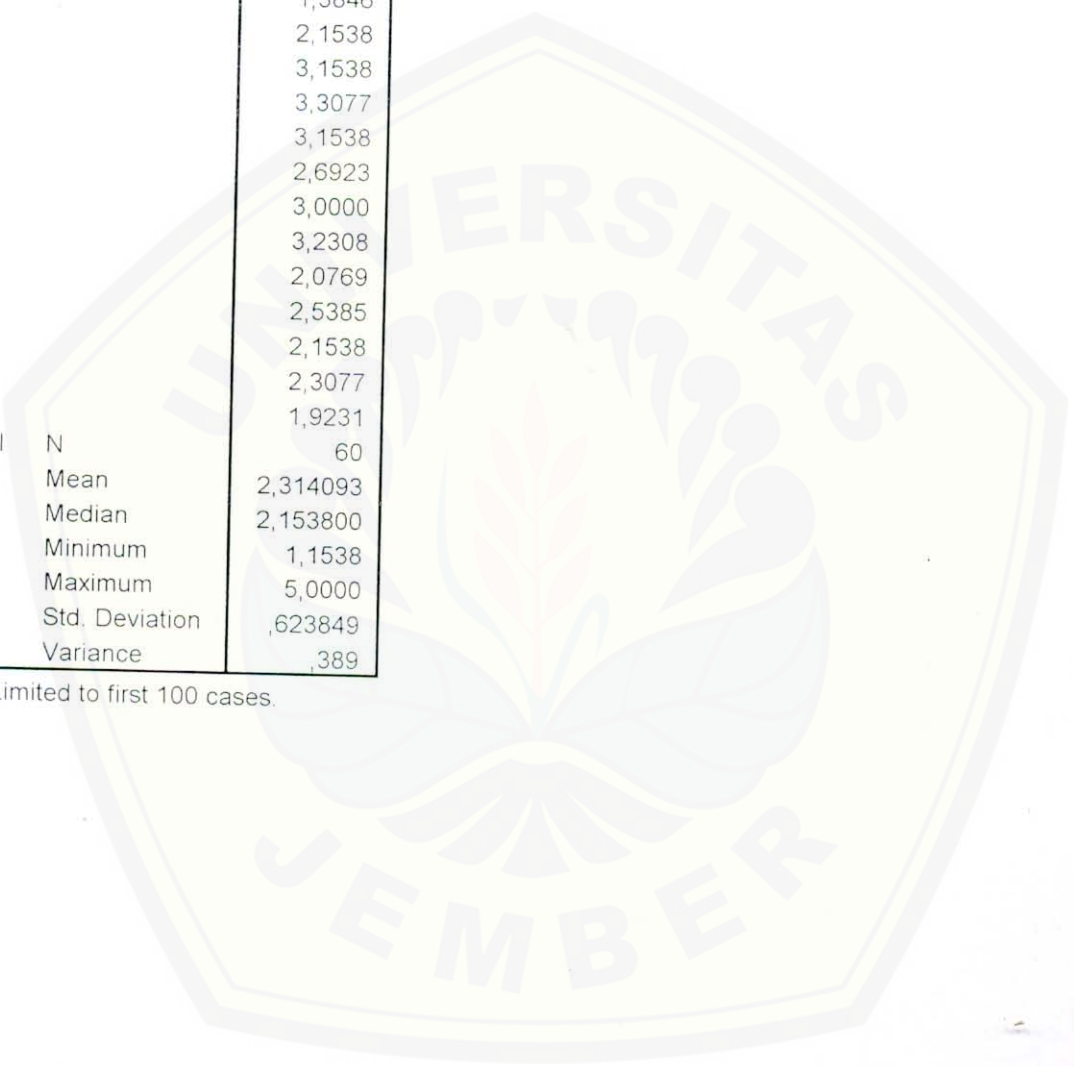
Case Summaries^a

	IAM
1	1,1538
2	2,4615
3	1,6923
4	5,0000
5	3,4615
6	2,0769
7	2,5385
8	2,1538
9	2,3077
10	1,9231
11	2,0769
12	1,6154
13	2,1538
14	2,0769
15	2,9231
16	1,9231
17	1,8462
18	2,9231
19	1,3846
20	2,1538
21	2,3077
22	2,1538
23	2,1538
24	2,0000
25	2,2308
26	2,2308
27	3,4615
28	2,0769
29	2,5385
30	2,1538
31	2,3077
32	1,9231
33	1,6923
34	2,1538
35	3,4615
36	2,0769
37	2,5385
38	2,1538
39	2,3077

Case Summaries^a

	IAM
40	1,9231
41	2,1538
42	1,6923
43	2,1538
44	1,6923
45	2,0000
46	2,2308
47	2,1538
48	1,3846
49	2,1538
50	3,1538
51	3,3077
52	3,1538
53	2,6923
54	3,0000
55	3,2308
56	2,0769
57	2,5385
58	2,1538
59	2,3077
60	1,9231
Total	N 60
	Mean 2,314093
	Median 2,153800
	Minimum 1,1538
	Maximum 5,0000
	Std. Deviation ,623849
	Variance ,389

a. Limited to first 100 cases.



Summarize

Case Processing Summary^a

	Cases					
	Included		Excluded		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
IAM-PNH	60	100,0%	0	,0%	60	100,0%

a. Limited to first 100 cases.

Case Summaries^a

	IAM-PNH
1	1,0000
2	3,0000
3	2,3333
4	5,0000
5	3,0000
6	2,3333
7	2,6667
8	2,8333
9	2,0000
10	2,5000
11	2,3333
12	1,6667
13	2,3333
14	2,0000
15	3,0000
16	1,6667
17	1,1667
18	2,6667
19	1,3333
20	1,8333
21	2,1667
22	2,1667
23	2,1667
24	1,8333
25	2,3333
26	2,3333
27	3,0000
28	2,3333
29	2,6667
30	2,8333
31	2,0000
32	2,5000
33	2,3333
34	2,1667
35	3,0000
36	2,3333
37	2,6667
38	2,8333
39	2,0000

Case Summaries^a

	IAM-PNH
40	2,5000
41	1,8333
42	2,3333
43	2,1667
44	1,3333
45	1,8333
46	2,3333
47	2,1667
48	1,3333
49	1,8333
50	2,8333
51	3,1667
52	3,1667
53	2,3333
54	2,8333
55	3,3333
56	2,3333
57	2,6667
58	2,8333
59	2,0000
60	2,5000
Total	N 60
	Mean 2,366660
	Median 2,333300
	Minimum 1,0000
	Maximum 5,0000
	Std. Deviation ,621948
	Variance ,387

a. Limited to first 100 cases.

Summarize

Case Processing Summary^a

	Cases					
	Included		Excluded		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
IAM-DIF	60	100,0%	0	,0%	60	100,0%

a. Limited to first 100 cases

Case Summaries^a

	IAM-DIF
1	1,0000
2	1,7500
3	1,0000
4	1,3333
5	5,0000
6	4,5000
7	1,5000
8	2,2500
9	2,0000
10	3,2500
11	1,7500
12	2,5000
13	1,7500
14	1,5000
15	2,0000
16	3,2500
17	1,7500
18	2,7500
19	3,5000
20	1,0000
21	2,0000
22	2,5000
23	2,2500
24	2,2500
25	2,5000
26	3,0000
27	2,5000
28	4,5000
29	1,5000
30	2,2500
31	2,0000
32	3,2500
33	1,7500
34	1,0000
35	2,2500
36	4,5000
37	1,5000
38	2,2500
39	2,0000

	IAM-DIF
40	3,2500
41	1,7500
42	2,0000
43	1,0000
44	2,2500
45	2,5000
46	2,5000
47	3,0000
48	2,2500
49	1,0000
50	2,0000
51	3,0000
52	3,5000
53	3,2500
54	3,5000
55	3,5000
56	4,0000
57	1,5000
58	2,2500
59	2,0000
60	3,2500
Total	
N	60
Mean	2,405555
Median	2,250000
Minimum	1,0000
Maximum	5,0000
Std. Deviation	,956255
Variance	,914

a. Limited to first 100 cases.

Summarize

Case Processing Summary^a

	Cases					
	Included		Excluded		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
IAM-PTG	60	100,0%	0	,0%	60	100,0%

a. Limited to first 100 cases.

Case Summaries^a

	IAM-PTG
1	1,6667
2	2,3333
3	1,3333
4	5,0000
5	3,0000
6	2,3333
7	2,6667
8	1,0000
9	1,6667
10	1,0000
11	1,0000
12	1,3333
13	2,6667
14	2,3333
15	2,3333
16	2,6667
17	2,0000
18	2,6667
19	2,0000
20	3,0000
21	2,3333
22	2,0000
23	2,0000
24	1,6667
25	1,0000
26	1,6667
27	3,0000
28	2,3333
29	2,6667
30	1,0000
31	1,6667
32	1,0000
33	1,3333
34	2,0000
35	3,0000
36	2,3333
37	2,6667
38	1,0000
39	1,6667

Case Summaries^a

	IAM-PTG
40	1,0000
41	3,0000
42	1,3333
43	2,0000
44	1,3333
45	1,6667
46	1,0000
47	2,0000
48	2,0000
49	3,0000
50	4,0000
51	3,3333
52	3,0000
53	2,3333
54	2,6667
55	2,0000
56	2,3333
57	2,6667
58	1,0000
59	1,6667
60	1,0000
Total	N 60
	Mean 2,077778
	Median 2,000000
	Minimum 1,0000
	Maximum 5,0000
	Std. Deviation ,824226
	Variance ,679

a. Limited to first 100 cases.

T-Test

Paired Samples Statistics

		Mean	N	Std. Deviation	Std. Error Mean
Pair 1	IAMP	2,3666600	60	,6219480	8,03E-02
	IAMPTG	2,0777783	60	,8242263	,1064072

Paired Samples Correlations

		N	Correlation	Sig.
Pair 1	IAMP & IAMPTG	60	,404	,001

Paired Samples Test

		Paired Differences					t
		Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	95% Confidence Interval of the Difference		
					Lower	Upper	
Pair 1	IAMP - IAMPTG	,2888817	,8071373	,1042010	8,04E-02	,4973873	2,772

Paired Samples Test

		df	Sig. (2-tailed)
Pair 1	IAMP - IAMPTG	59	,007

T-Test

Paired Samples Statistics

		Mean	N	Std. Deviation	Std. Error Mean
Pair 1	IAMDIF	2,4055550	60	,9562550	,1234520
	IAMPTG	2,0777783	60	,8242263	,1064072

Paired Samples Correlations

		N	Correlation	Sig.
Pair 1	IAMDIF & IAMPTG	60	-,044	,737

Paired Samples Test

		Paired Differences				
		Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
Pair 1	IAMDIF - IAMPTG	,3277767	1,2898028	,1665128	-5,41E-03	,6609681

Paired Samples Test

		t	df	Sig. (2-tailed)
Pair 1	IAMDIF - IAMPTG	1,968	59	,054

T-Test

Group Statistics

ITEM	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
NILAI moderat	4	261,7500	16,2763	8,1381
rendah	9	217,8889	17,3453	5,7818

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
NILAI	Equal variances assumed	,002	,970	4,278	11	,001	43,8611	10,2520	21,2965	66,4257
	Equal variances not assumed			4,394	6,200	,004	43,8611	9,9829	19,6240	68,0983

Regression

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
IAM_PNH	2.36660	.62196	60
DSTRL	3.71250	.81299	60
KTL	3.03333	.59024	60

Correlations

		IAM_PNH	DSTRL	KTL
Pearson Correlation	IAM_PNH	1.000	-.013	-.056
	DSTRL	-.013	1.000	.054
	KTL	-.056	.054	1.000
Sig. (1-tailed)	IAM_PNH		.460	.335
	DSTRL	.460		.340
	KTL	.335	.340	
N	IAM_PNH	60	60	60
	DSTRL	60	60	60
	KTL	60	60	60

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	KTL, DSTRL ^a		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: IAM_PNH

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.057 ^a	.003	-.032	.63175

a. Predictors: (Constant), KTL, DSTRL

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7.432E-02	2	3.716E-02	.093	.911 ^a
	Residual	22.749	57	.399		
	Total	22.823	59			

a. Predictors: (Constant), KTL, DSTRL

b. Dependent Variable: IAM_PNH

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.574	.557		4.622	.000
	DSTRL	-7,908E-03	.101	-.010	-.078	.938
	KTL	-5,855E-02	.140	-.056	-.420	.676

a. Dependent Variable: IAM_PNH



Regression

Regression

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
IAM_DIF	2.41250	.94983	60
DSTRL	3.71250	.81299	60
KTL	3.03333	.59024	60

Correlations

		IAM_DIF	DSTRL	KTL
Pearson Correlation	IAM_DIF	1.000	-.072	.078
	DSTRL	-.072	1.000	.054
	KTL	.078	.054	1.000
Sig. (1-tailed)	IAM_DIF		.292	.276
	DSTRL	.292		.340
	KTL	.276	.340	
N	IAM_DIF	60	60	60
	DSTRL	60	60	60
	KTL	60	60	60

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	KTL, DSTRL ^a		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: IAM_DIF

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.109 ^a	.012	-.023	.96054

a. Predictors: (Constant), KTL, DSTRL

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.638	2	.319	.346	.709 ^a
	Residual	52.590	57	.923		
	Total	53.228	59			

a. Predictors: (Constant), KTL, DSTRL

b. Dependent Variable: IAM_DIF

Coefficients^a

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.342	.847		2.767	.008
	DSTRL	-8,949E-02	.154	-.077	-.581	.564
	KTL	.133	.212	.082	.625	.534

a. Dependent Variable: IAM_DIF



Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
IAM_PTG	2.07778	.82424	60
DSTRL	3.71250	.81299	60
KTL	3.03333	.59024	60

Correlations

		IAM_PTG	DSTRL	KTL
Pearson Correlation	IAM_PTG	1.000	-.269	-.178
	DSTRL	-.269	1.000	.054
	KTL	-.178	.054	1.000
Sig. (1-tailed)	IAM_PTG		.019	.086
	DSTRL	.019		.340
	KTL	.086	.340	
N	IAM_PTG	60	60	60
	DSTRL	60	60	60
	KTL	60	60	60

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	KTL, DSTRL ^a		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: IAM_PTG

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.315 ^a	.099	.068	.79591

a. Predictors: (Constant), KTL, DSTRL

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3.975	2	1.987	3.137	.051 ^a
	Residual	36.108	57	.633		
	Total	40.083	59			

a. Predictors: (Constant), KTL, DSTRL

b. Dependent Variable: IAM_PTG

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.752	.701		5.348	.000
	DSTRL	-.264	.128	-.260	-2.065	.044
	KTL	-.229	.176	-.164	-1.304	.197

a. Dependent Variable: IAM_PTG



Regression

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
IAM	2,31409	,62385	60
DSTRL	3,71250	,81299	60
KTL	3,03333	,59024	60

Correlations

		IAM	DSTRL	KTL
Pearson Correlation	IAM	1,000	-,122	-,043
	DSTRL	-,122	1,000	,054
	KTL	-,043	,054	1,000
Sig. (1-tailed)	IAM		,177	,371
	DSTRL	,177		,340
	KTL	,371	,340	
N	IAM	60	60	60
	DSTRL	60	60	60
	KTL	60	60	60

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	KTL, DSTRL ^a		Enter

a. All requested variables entered

b. Dependent Variable: IAM

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,127 ^a	,016	-,018	,62953

a. Predictors (Constant), KTL, DSTRL

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,373	2	,186	,470	,627 ^a
	Residual	22,589	57	,396		
	Total	22,962	59			

a. Predictors: (Constant), KTL, DSTRL

b. Dependent Variable: IAM

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,774	,555		5,000	,000
	DSTRL	-9,201E-02	,101	-,120	-,911	,366
	KTL	-3,910E-02	,139	-,037	-,281	,780

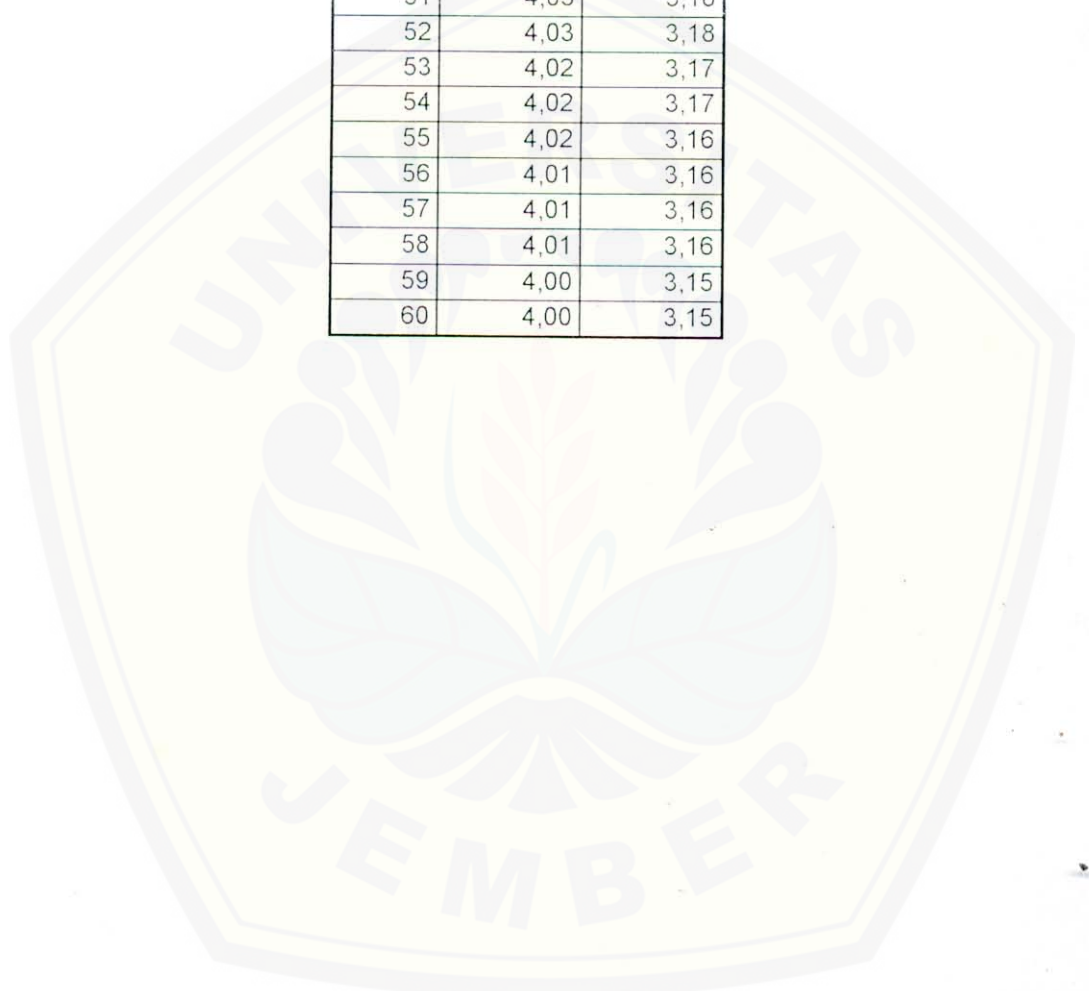
a. Dependent Variable: IAM



	f_df1_5	f_df2_5
1	161,45	199,50
2	18,51	19,00
3	10,13	9,55
4	7,71	6,94
5	6,61	5,79
6	5,99	5,14
7	5,59	4,74
8	5,32	4,46
9	5,12	4,26
10	4,96	4,10
11	4,84	3,98
12	4,75	3,89
13	4,67	3,81
14	4,60	3,74
15	4,54	3,68
16	4,49	3,63
17	4,45	3,59
18	4,41	3,55
19	4,38	3,52
20	4,35	3,49
21	4,32	3,47
22	4,30	3,44
23	4,28	3,42
24	4,26	3,40
25	4,24	3,39
26	4,23	3,37
27	4,21	3,35
28	4,20	3,34
29	4,18	3,33
30	4,17	3,32
31	4,16	3,30
32	4,15	3,29
33	4,14	3,28
34	4,13	3,28
35	4,12	3,27
36	4,11	3,26
37	4,11	3,25
38	4,10	3,24
39	4,09	3,24
40	4,08	3,23
41	4,08	3,23
42	4,07	3,22

7,71	6,94
6,61	5,79
5,99	5,14
5,59	4,74
5,32	4,46
5,12	4,26

	f_df1_5	f_df2_5
43	4,07	3,21
44	4,06	3,21
45	4,06	3,20
46	4,05	3,20
47	4,05	3,20
48	4,04	3,19
49	4,04	3,19
50	4,03	3,18
51	4,03	3,18
52	4,03	3,18
53	4,02	3,17
54	4,02	3,17
55	4,02	3,16
56	4,01	3,16
57	4,01	3,16
58	4,01	3,16
59	4,00	3,15
60	4,00	3,15



df	t ₀₅	r
1	3,0777	0,9511
2	1,8856	0,8000
3	1,6377	0,6870
4	1,5332	0,6084
5	1,4759	0,5509
6	1,4398	0,5067
7	1,4149	0,4716
8	1,3968	0,4428
9	1,3830	0,4187
10	1,3722	0,3981
11	1,3634	0,3802
12	1,3562	0,3646
13	1,3502	0,3507
14	1,3450	0,3383
15	1,3406	0,3271
16	1,3368	0,3170
17	1,3334	0,3077
18	1,3304	0,2992
19	1,3277	0,2914
20	1,3253	0,2841
21	1,3232	0,2774
22	1,3212	0,2711
23	1,3195	0,2653
24	1,3178	0,2598
25	1,3163	0,2546
26	1,3150	0,2497
27	1,3137	0,2451
28	1,3125	0,2407
29	1,3114	0,2366
30	1,3104	0,2327
31	1,3095	0,2289
32	1,3086	0,2254
33	1,3077	0,2220
34	1,3070	0,2187
35	1,3062	0,2156
36	1,3055	0,2126
37	1,3049	0,2098
38	1,3042	0,2070
39	1,3036	0,2043
40	1,3031	0,2018
41	1,3025	0,1993
42	1,3020	0,1970
43	1,3016	0,1947
44	1,3011	0,1925
45	1,3006	0,1903
46	1,3002	0,1883
47	1,2998	0,1863
48	1,2994	0,1843
49	1,2991	0,1825
50	1,2987	0,1806
51	1,2984	0,1789
52	1,2980	0,1772
53	1,2977	0,1755
54	1,2974	0,1739
55	1,2971	0,1723
56	1,2969	0,1708
57	1,2966	0,1693
58	1,2963	0,1678

Lampiran 9.I

- 01 Nama Perusahaan : PT MK Prima Indonesia
 Alamat : Jl. Majen Sungkono 16, Segoromadu, Gresik
 Bidang Usaha : Industri rem kendaraan roda empat
 Direksi : 2 orang
 Manajer : 3 orang
- 02 Nama Perusahaan : PT Autokorindo Pratama
 Alamat : Jl. Majen Sungkono 8, Segoromadu, Gresik
 Bidang Usaha : Industri komponen kendaraan bermotor
 Direksi : 2 orang
 Manajer : 5 orang
- 03 Nama Perusahaan : PT Indoniles Electric Parts
 Alamat : Jl. Majen Sungkono 8, Segoromadu, Gresik
 Bidang Usaha : Industri komponen listrik kendaraan bermotor
 Direksi : 2 orang
 Manajer : 3 orang
- 04 Nama Perusahaan : PT Indospring Tbk.
 Alamat : Jl. Majen Sungkono 10, Segoromadu, Gresik
 Bidang Usaha : Industri pir kendaraan bermotor
 Direksi : 3 orang
 Manajer : 5 orang
- 05 Nama Perusahaan : PT Indobaja Prima Murni
 Alamat : Desa Prambangan Kec. Kebomas, Gresik
 Bidang Usaha : Industri bahan baku pir kendaraan
 Direksi : 3 orang
 Manajer : 4 orang
- 06 Nama Perusahaan : PT Kita Subur Utama
 Alamat : Jl. Mastrip 862, Karangpilang-Surabaya
 Bidang Usaha : Holding Company
 Direksi : 2 orang
 Manajer : 2 orang
- 07 Nama Perusahaan : PT Anglomas International bank
 Alamat : Jl. Songoyudan 44, Surabaya
 Bidang Usaha : Industri Perbankan
 Direksi : 2 orang
 Manajer : 3 orang

Lampiran 9.2

- 08 Nama Perusahaan : PT Kita Makmur Metal Industrial
 Alamat : Jl. Mastrip 862, Karangpilang-Surabaya
 Bidang Usaha : Industri peralatan rumah tangga
 Direksi : 2 orang
 Manajer : 4 orang
- 09 Nama Perusahaan : PT Seafer General Foods
 Alamat : Jl. Wonosari 3, Pidodo Wetan, Kec. Patebon
 Kab. Kendal, Jawa Tengah
 Bidang Usaha : Tambak Udang
 Direksi : 2 orang
 Manajer : 8 orang
- 10 Nama Perusahaan : PT Sekar Katokichi
 Alamat : Jl. Jenggolo II/17, Sidoarjo
 Bidang Usaha : Produksi bermacam-macam hasil laut
 Direksi : 3 orang
 Manajer : 7 orang
- 11 Nama Perusahaan : PT Sekar Abadi Jaya
 Alamat : Jl. Raya Darmo 23-25, Surabaya
 Bidang Usaha : Pengolahan dan pertambakan hasil laut
 Direksi : 3 orang
 Manajer : 7 orang
- 12 Nama Perusahaan : PT Langgeng Makmur Industri Tbk.
 Alamat : Jl. Letjen Sutoyo 256, Medaeng Waru – Sidoarjo
 Bidang Usaha : Industri peralatan rumah tangga dari plastik
 Direksi : 3 orang
 Manajer : 10 orang
- 13 Nama Perusahaan : PT Hair Star Indonesia
 Alamat : Jl. Raya Sedati 37, Desa Wedi-Gedangan, SDA
 Bidang Usaha : Industri rangkaian rambut
 Direksi : 3 orang
 Manajer : 3 orang
- 14 Nama Perusahaan : PT Rimba Ramin
 Alamat : Jl. Adi Sucipto Km. 10,3 Kp. Arang Limbung Sey
 Raya, Pontianak
 Bidang Usaha : Industri saw mill
 Direksi : 2 orang
 Manajer : 3 orang

Lampiran 9.3

- 15 Nama Perusahaan : PT Rimba Windy Indah
 Alamat : Jl. Adi Sucipto Km. 10,3 Kp. Arang Limbung Sey
 Raya, Pontianak
 Bidang Usaha : Industri saw mill
 Direksi : 2 orang
 Manajer : 3 orang
- 16 Nama Perusahaan : CV Hasil Rimba
 Alamat : Jl. Adi Sucipto Km. 10,3 Kp. Arang Limbung Sey
 Raya, Pontianak
 Bidang Usaha : Industri saw mill
 Direksi : 2 orang
 Manajer : 3 orang
- 17 Nama Perusahaan : CV Dirgahayu Mfg. Co. Ltd.
 Alamat : Jl. Raya Waru, Sidoarjo
 Bidang Usaha : Industri kertas cetakan
 Direksi : 2 orang
 Manajer : 3 orang
- 18 Nama Perusahaan : PT Bokormas
 Alamat : Jl. Pahlawan 29, Mojokerto
 Bidang Usaha : Industri cigarette
 Direksi : 2 orang
 Manajer : 6 orang
- 19 Nama Perusahaan : Rumah Sakit Islam II Surabaya
 Alamat : Jl. Jemursari 58, Surabaya
 Bidang Usaha : Jasa rumah sakit
 Direksi : 2 orang
 Manajer : 1 orang
- 20 Nama Perusahaan : Bank Pasar Karyawan Swantara
 Alamat : Pertokoan Barutama blok V.C/I-4
 Jl. Mayjen Sungkono, Surabaya
 Bidang Usaha : Industri perbankan
 Direksi : 2 orang
 Manajer : 3 orang
- 21 Nama Perusahaan : PT Unimas Wahana Indo Niaga
 Alamat : Jl. Raya Wary 2, Sidoarjo
 Bidang Usaha : Perdagangan
 Direksi : 2 orang
 Manajer : 6 orang

Lampiran 9.4

- | | | | |
|----|-----------------|---|-----------------------------------|
| 22 | Nama Perusahaan | : | PT Campina Ice Cream Industri |
| | Alamat | : | Jl. Rungkut Industri II, Surabaya |
| | Bidang Usaha | : | Industri Es Krim |
| | Direksi | : | 1 orang |
| | Manajer | : | 4 orang |





PEMAHAMAN MANAJER DALAM PENGGUNAAN
INFORMASI AKUNTANSI MANAJEMEN

Item-Item Informasi Akuntansi Manajemen	Tinggi		Moderat		Rendah		Jumlah	
	f	%	f	%	f	%	f	%
<u>Informasi Akuntansi Penuh</u>								
1. Pelaporan keuangan kepada pihak luar	11	18	34	57	15	25	60	100
2. Analisis kemampuan menghasilkan laba (<i>profitability analysis</i>)	10	17	10	17	40	67	60	100
3. Informasi tentang biaya yang dikeluarkan untuk sesuatu	5	8	20	33	35	58	60	100
4. Penentuan harga jual dalam <i>cost-type contract</i>	3	5	15	25	42	70	60	100
5. Penyusunan program	7	12	34	57	19	32	60	100
6. Keputusan penetapan harga jual normal	4	7	22	37	34	57	60	100
<u>Informasi Akuntansi Diferensial</u>								
1. Membeli produk atau membuat sendiri	9	15	17	28	34	57	60	100
2. Menjual atau memproses lebih lanjut	8	13	19	32	33	55	60	100
3. Menghentikan atau melanjutkan produksi	11	18	14	23	35	58	60	100
4. Menerima atau menolak pesanan khusus	10	17	12	20	38	63	60	100
<u>Informasi Akuntansi Pertanggungjawaban</u>								
1. Penilai kinerja manajer	8	13	13	22	39	65	60	100
2. Memotivasi para manajer	7	12	16	27	37	62	60	100
3. Penyusunan anggaran	2	3	8	13	50	83	60	100