

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Teori Kontijensi

Menurut teori kontijensi, tidak ada desain atau penerapan sistem pengendalian manajemen yang benar-benar cocok untuk semua kondisi organisasi; Namun, sebuah sistem pengendalian tertentu hanya berfungsi dalam kondisi organisasi atau perusahaan tertentu. Teori bahwa kinerja organisasi dan orang-orang yang terlibat di dalamnya dapat ditingkatkan jika ada kesesuaian antara variabel konsep organisasi dan sistem pengendalian manajemen(Otley, 1980).

Pendekatan kontijensi dalam akuntansi manajemen didasarkan pada asumsi bahwa tidak ada sistem akuntansi manajemen yang secara *universal* tepat untuk semua organisasi dalam setiap situasi. Sebaliknya, keefektifan sistem akuntansi manajemen sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor situasional di dalam organisasi (Setyolaksono, 2011).

Banyak peneliti telah menerapkan pendekatan kontijensi untuk menganalisis dan merancang sistem kontrol, terutama dalam domain sistem akuntansi manajemen. Beberapa peneliti di bidang akuntansi manajemen telah melakukan pengujian untuk memeriksa variabel-variabel kontekstual seperti ketidakpastian lingkungan, ketidakpastian tugas, kompleksitas teknologi, serta strategi dan ketidakpastian strategis dengan menggunakan desain sistem informasi manajemen (Setyolaksono, 2011).

Minat peneliti terhadap pendekatan kontijensi disebabkan oleh keinginan mereka untuk menyelidiki apakah tingkat efektivitas sistem akuntansi manajemen akan tetap konsisten dalam mempengaruhi kinerja pada semua situasi. Berdasarkan pendekatan kontijensi, terdapat faktor-faktor tambahan yang berinteraksi dan bergantung satu sama lain, tergantung pada kondisi spesifik yang dihadapi. Dengan pendekatan kontijensi ini, perbedaan dalam tingkat desentralisasi juga dapat menghasilkan variasi dalam kebutuhan informasi akuntansi manajemen. (Setyolaksono, 2011)

Pendekatan kontijensi yang diterapkan dalam penelitian ini adalah berdasarkan pada asumsi bahwa perbedaan tingkat desentralisasi yang diimplementasikan dapat menghasilkan variasi dalam kebutuhan informasi sistem akuntansi manajemen. Variasi ini kemudian diyakini berdampak pada kinerja manajerial secara keseluruhan. (Dwinarian *et al.*, 2017)

2.1.2 Desentralisasi

Hansen & Mowen (2009) menyatakan bahwa desentralisasi adalah praktik dimana wewenang pengambilan keputusan didelegasikan ke tingkat yang lebih rendah dalam organisasi. Inti dari desentralisasi adalah memberikan kebebasan dalam pengambilan keputusan. Dalam organisasi yang menerapkan desentralisasi, manajer di tingkat yang lebih rendah bertanggung jawab atas pembuatan dan pelaksanaan keputusan, sementara dalam organisasi yang terpusat, manajer di tingkat yang lebih rendah hanya bertanggung jawab atas pelaksanaan Keputusan.

Sedangkan Handoko (2009) dalam (Fitri, 2019) menjelaskan bahwa desentralisasi adalah proses penyerahan atau delegasi yang luas dari kekuasaan dan kewenangan pengambilan keputusan ke tingkat-tingkat yang lebih rendah dalam struktur organisasi. Desentralisasi juga merupakan pendelegasian wewenang untuk membuat keputusan dan kebijakan kepada manajer atau individu-individu yang berada pada tingkat bawah dalam hierarki organisasi. Hal ini dapat berkontribusi dalam meningkatkan efektivitas dan produktivitas suatu organisasi.

2.1.3 Sistem Akuntansi Manajemen

Sistem akuntansi manajemen merupakan suatu mekanisme kontrol organisasi yang efisien dan juga berperan sebagai alat penting dalam menyediakan informasi yang berguna untuk mengantisipasi dampak dari berbagai alternatif kegiatan yang mungkin dilakukan . Menurut penjelasan yang oleh (Yazid et al., 2012) sistem akuntansi manajemen merupakan suatu sistem informasi yang melakukan pengumpulan, pengolahan, penyimpanan, dan penyampaian data operasional dan keuangan kepada pengguna. Output yang dihasilkan oleh sistem akuntansi manajemen adalah informasi terkait dengan akuntansi manajemen.

Kriteria umum terkait dengan ciri-ciri informasi yang baik mencakup kemampuan untuk diukur secara kuantitatif, akurasi, penggabungan data, dan keterkinian. Meskipun tidak ada standar pasti mengenai karakteristik informasi yang baik, penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa menurut pandangan manajemen, ciri-ciri informasi yang dianggap baik adalah seperti yang dijelaskan sebagaimana yang dikutip dalam studi oleh (Handayani, S., & Hariyati, 2019).

1. Broad Scope

Manajer membutuhkan informasi yang luas dan lengkap dari berbagai sumber. Oleh karena itu, informasi yang diinginkan harus mencakup aspek non-ekonomi seperti kemajuan teknologi dan perubahan sosiologis atau demografi.

2. Agregasi

Informasi disajikan dalam format yang lebih singkat tetapi tetap mencakup hal-hal penting. Informasi yang teragregasi memungkinkan pengambilan keputusan yang lebih efisien karena memerlukan waktu yang lebih sedikit untuk mengevaluasinya.

3. Integrasi

Informasi mencerminkan kompleksitas dan keterkaitan antara berbagai bagian dalam organisasi. Informasi terintegrasi membantu koordinasi dalam pengambilan keputusan yang melibatkan berbagai unit atau bagian.

4. Timeliness

Informasi dinyatakan sebagai tepat waktu jika mencerminkan kondisi saat ini dan sesuai dengan kebutuhan manajer. Informasi yang tepat waktu memfasilitasi pengambilan keputusan yang efektif.

2.1.4 Kinerja Manajerial

Menurut Mulyadi (2006), kinerja menggambarkan seberapa baik kegiatan, program, atau kebijakan dilaksanakan untuk mencapai sasaran, tujuan, dan misi suatu organisasi serta mewujudkan visi yang telah ditetapkan. Kinerja, atau hasil dari aktivitas kerja, dapat diartikan sebagai pencapaian yang dapat diperoleh oleh perusahaan dalam periode tertentu ketika menjalankan program-program

berdasarkan kebijakan yang bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi dan mewujudkan visi melalui misi yang telah ditetapkan dalam rencana strategis perusahaan. Di sisi lain, Mangkunegara (2005) mendefinisikan kinerja sebagai hasil dari proses kombinasi yang terus-menerus dilakukan melalui kerja sama antara karyawan dengan aturan yang berlaku, termasuk penerapan sistem penghargaan, serta pemahaman dan pelaksanaan tugas-tugas karyawan (Lempas et al., 2014)

Kinerja manajerial merujuk pada kinerja individu dalam menjalankan tugas-tugas manajemen, seperti perencanaan, analisis, koordinasi, evaluasi, pengawasan, manajemen sumber daya manusia, proses negosiasi, dan representasi. Kinerja ini adalah hasil dari upaya seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, yang dilakukan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dengan tujuan mencapai tujuan organisasi secara legal, sesuai dengan hukum, moral, dan etika yang berlaku. Perilaku manajer, seperti yang dijelaskan oleh (Dwinarian *et al.*, 2017), dapat diukur dari seberapa baik mereka melaksanakan fungsi-fungsi manajemen yang meliputi:

1. Perencanaan

Proses yang diperlukan untuk menetapkan tujuan organisasi dan merancang prosedur terbaik untuk mencapainya.

2. Pengorganisasian

Membentuk dan mengembangkan struktur organisasi yang dapat melaksanakan program-program yang telah direncanakan dengan sukses.

3. Pengarahan

Menugaskan karyawan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, serta memastikan bahwa mereka melakukan tugas sesuai dengan yang diharapkan.

4. Pengawasan

Menerapkan metode dan alat yang diperlukan untuk memastikan bahwa pelaksanaan rencana sesuai dengan yang telah ditetapkan.

Proses pelaksanaan penilaian terhadap kinerja Direksi dan para manajer pada perbankan dapat dilihat dari pencapaian *Key Performance Indicators* (KPI) secara Individu serta KPI secara kolegal yang dinilai oleh Pemegang Saham dilakukan melalui mekanisme Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS). Berikut adalah indikator untuk mengukur seberapa baik atau tidaknya kinerja manajerial dari perbankan. Indikator yang digunakan untuk menilai masing-masing Direksi dan para manajer yang dilakukan secara tahunan adalah sebagai berikut:

Tabel 2. 1 Indikator Pengukuran Kinerja

No	Indikator	Kriteria	Bobot
1.	Perspektif keuangan dan pasar		24.0%
		Meningkatkan Profitabilitas	6,0%
		Meningkatkan <i>Company Value</i>	6,0%
		Menjaga Kualitas Aktiva	6,0%
		Meningkatkan Efisiensi	6,0%
2.	Fokus Pelanggan		22,0%
		Meningkatkan Kepuasan Pelanggan	11,0%

		Eksternal dan Regulator	
3.	Efektivitas Produk dan Proses		20,0%
		Meningkatkan digitalisasi perbankan	7,0%
		Meningkatkan inklusi dan literasi keuangan	7,0%
		Meningkatkan efektivitas pengelolaan KUR	6,0%
4.	Fokus Tenaga Kerja		17,0%
		Meningkatkan kapabilitas dan kompetensi Human Resources	17,0%
5.	Kepemimpinan, Tata Kelola, dan CSR		17,0%
		Meningkatkan kinerja unggul dan daya saing	6,0%
		Meningkatkan kontribusi bank Terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat.	5,0%
		Meningkatkan penerapan <i>GoodCorporate Governance (GCG)</i>	6,0%
6.	<i>Agent Of Development</i>		20%
		Mewujudkan sinergi BUMN	4,0%

		Meningkatkan hilirisasi dan kandungan lokal	4,0%
		Mempercepat pembangunan ekonomi terpadu	4,0%
		Meningkatkan kemandirian keuangan dan penciptaan nilai	2,0%
		Melaksanakan penugasan pemerintah sebagai perwujudan BUMN hadir untuk negeri	4,0%
Total			120,0%

Pencapaian indikator kinerja diatas dihitung berdasarkan rata-rata tertimbang dengan kriteria penilaian sebagai berikut:

1. Nilai 80-120 = Sangat Baik
2. Nilai 70 - <80 = Baik
3. Nilai 55- <70 = Cukup baik
4. Nilai <55 = Kurang Baik

2.2 Pengembangan Hipotesis

2.2.1 Pengaruh Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial

Faktor kontijensi yang dijadikan pertimbangan dalam penelitian ini adalah desentralisasi. Penggunaan faktor variabel tersebut didasarkan pada potensi variasi dalam penerapan desentralisasi yang dapat mengakibatkan kebutuhan informasi

sistem akuntansi manajemen yang berbeda, yang pada gilirannya dapat memengaruhi kinerja manajerial.

Desentralisasi dalam konteks penelitian ini mengacu pada transfer keputusan dari manajemen pusat ke tingkat yang lebih rendah. Penilaian tingkat desentralisasi dilakukan dengan cara manajer pusat mendelegasikan wewenang secara konkret kepada tingkat yang lebih rendah. Delegasi wewenang kepada unit-unit dalam pengambilan keputusan strategis akan mengurangi beban kinerja manajer puncak dan membantu mereka untuk lebih fokus pada tugas inti mereka. (Dwinarian *et al.*, 2017).

Penelitian yang dilakukan oleh (Badewin & Nurdin, 2021) menemukan bahwa desentralisasi tidak memiliki dampak yang signifikan terhadap variabel terikat, yaitu kinerja manajerial, di sektor perbankan di Tembilahan. Hal ini disebabkan karena penelitian tersebut dilakukan pada anak cabang perusahaan perbankan di Tembilahan, di mana proses desentralisasi untuk memberikan wewenang kepada tingkat yang lebih rendah agak sulit untuk diimplementasikan secara menyeluruh. Cabang-cabang perbankan di Tembilahan menjalankan kegiatan mereka sesuai dengan visi misi yang ditetapkan oleh perusahaan induk. Sebaliknya, penelitian yang dilakukan oleh (Islami & Daud, 2021) menunjukkan hasil yang berbeda. Mereka menemukan adanya pengaruh signifikan antara desentralisasi dan kinerja manajerial, menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat desentralisasi, semakin tinggi pula kinerja manajerial yang dicapai.

Tingkat delegasi mencerminkan sejauh mana manajemen tingkat atas memberi otoritas kepada manajemen tingkat lebih rendah untuk membuat keputusan secara mandiri. Kemandirian ini memungkinkan manajer untuk memiliki kebebasan dalam berpikir dan bertindak guna mencapai tujuan organisasi. Desentralisasi menjadi suatu kebutuhan dalam sebuah organisasi karena meningkatnya kompleksitas administratif, tugas, dan tanggung jawab, yang memerlukan delegasi kekuasaan kepada manajemen tingkat lebih rendah. Struktur organisasi memegang peran kunci dalam memengaruhi kinerja baik pada tingkat organisasi maupun sub unit. Hal ini disebabkan oleh fakta bahwa dalam desentralisasi, kebijakan ditetapkan oleh manajer yang memiliki pemahaman yang lebih baik terhadap kondisi unit yang mereka pimpin, diharapkan hal ini akan meningkatkan kualitas kebijakan.(Dwinarian *et al.*, 2017)

Berdasarkan Penjelasan diatas maka rumusan hipotesis adalah sebagai berikut:

H1: Desentralisasi Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Manajerial

2.2.2 Pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial

Pengaruh sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial merupakan topik menarik dalam bidang penelitian akuntansi, terutama dalam konteks akuntansi manajemen. Keistimewaan dari sistem akuntansi manajemen adalah penghasilan informasi yang sangat berharga bagi manajer dalam organisasi untuk proses pengambilan keputusan, yang pada akhirnya dapat secara signifikan meningkatkan kinerja manajerial mereka. (Dwinarian *et al.*, 2017).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Badewin & Nurdin, 2021) menunjukkan bahwa variabel sistem akuntansi manajemen memiliki pengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen yaitu kinerja manajerial pada perusahaan perbankan di Tembilahan. Hasil ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yaitu penelitian yang dilakukan oleh (Dwinarian *et al.*, 2017) yang menyatakan bahwa system akuntansi manajemen berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Teori kontijensi dalam penelitian menyatakan bahwa efektivitas desain sistem akuntansi manajemen bergantung pada sejauh mana organisasi sesuai dengan lingkungannya. Sistem akuntansi manajemen berfungsi sebagai alat pengendalian organisasi dan menyediakan informasi yang relevan untuk memprediksi konsekuensi aktivitas yang dilakukan. Sistem informasi akuntansi manajemen yang memiliki karakteristik cakupan yang luas, waktu yang tepat, agregasi, dan integrasi dapat meningkatkan kinerja manajerial. Manajer yang memiliki akses kepada informasi dengan karakteristik tersebut cenderung mampu merencanakan dengan lebih baik dan mencapai target perusahaan (Dwinarian *et al.*, 2017). Keandalan karakteristik informasi dalam sistem akuntansi manajemen dapat meningkatkan kinerja perusahaan dengan memastikan kesesuaian antara informasi yang disediakan dan kebutuhan pembuat keputusan. Penyelarasan ini dapat meningkatkan kualitas keputusan yang diambil dan akhirnya meningkatkan kinerja perusahaan (Dwinarian *et al.*, 2017).

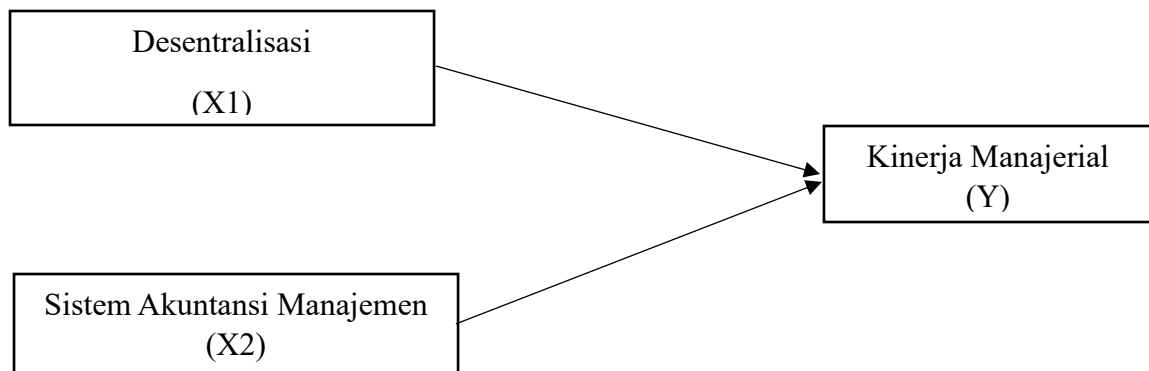
Berdasarkan Penjelasan diatas maka rumusan hipotesis adalah sebagai berikut:

H2: Sistem Akuntansi Manajemen Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Manajerial

2.3 Model Penelitian

Berikut adalah model penelitian yang penulis gambarkan yang terdiri dari variabel Desentralisasi dan Sistem Akuntansi Manajemen sebagai variabel independennya yang berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial sebagai variabel dependennya. Model penelitiannya dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 2. 1 Model Penelitian



Sumber: Peneliti (2024)