**BAB II**

**KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

1. **Kajian Pustaka**

**2.1.1 *Customization Strategy***

**2.1.1.1 Pengertian *Customization Strategy***

 *Customization*  berawal dari konsep produk yang merupakan titik sentral dari kegiatan marketing, karena produk merupakan penawaran yang nyata oleh perusahaan pada pasar dan alat pemuas yang ditawarkan produsen untuk memuaskan kebutuhan konsumen.

 *Customization* akan memberikan pelayanan yang lebih relevan terhadap kebutuhan dan keinginan pembeli dalam membedakan penawaran dan pesaing sehingga akan meningkatkan nilai penawaran. *Customization* merupakan salah satu ciri persaingan. Implikasi dari *customization* adalah bahwa sistem operasi harus menjadi fleksibel untuk mengendalikan kebutuhan unik pelanggan dan mengubah desainnya. Terpenuhinya kebutuhan dan keinginan pelanggan membuat pelanggan akan puas dan kemabli bertransaksi dengan perusahaan serta memberikan saran kepada konsumen lain untuk melakukan hal yang sama.

Pengertian *Customization* menurut Lee J.Krajewski dan Larry P.Ritzman (2010:22) adalah :“*customization is the ability to accommodate the uniqe needs of each customer and changing product or service desingns*.”

Menurut Hemawan Kartajaya (2002:101) dalam Edwin Setiawan (2014) *customization*  adalah “Suatu proses yang melibatkan pelanggan dimana mereka akan memebrikan anda informasi mengenai apa yang sebenarnya mereka butuhkan”.

 Menurut Kaplan dan Haenlein (2006:182) dalam Nurul Hanifah (2013) mendefinisikan *customization* sebagai :

 “sebuah strategi yang harus menciptakan sebuah nilai dengan beberapa bentuk interaksi anatra konsumen dan perusahaan dalam tahap pembuatan untuk menghasilkan prosuk-produk yang disesuaikan dengan harga produksi yang hampir dama dengan produk-produk yang diproduksi secara massal”.

 Strategi adalah sarana bersama dengan tujuan jangka panjang hendak dicapai. Strategi bisnis mencakup ekspansi geografis, diversifikasi, akusisi, pengembangan produk, penetrasi pasar, pengetatan, divestasi, likuidasi dan usaha patungan atau jaoint venture. Strategi adalah aksi potensial yang mebutuhkan keputusan manjemen puncak dan sumber daya perusahaan dalam jumalah besar. Selain itu strategi mempengaruhi perkembangan jangka panjang perusahaan. Strategi mempunyai konsekuensi multifungsional atau multidivisional serta perlu mempertimbangkan baik faktor eksternal maupun internal yang dihadapi perusahaan (Fred R. David 2010:180).

**2.1.1.2 Bentuk dari *Customization***

 Bouwens (1998) dalam Indriyana Widyastuti (2007), bentuk *customization* ada dua yaitu :

*“1. Mass customization*

1. *Tailored customization.*

Penjelasan dari dua bentuk *customization* yaitu sebagai berikut :

1. Mass customization yaitu kemungkinan organisasi memproduksi produk yang bervariasi tanpa merubah program produksi yang sudah ada.
2. Fleksibilitas yang tinggi : Dilihat dari seberapa besar kemampuan produk yang dihasilkan dalam menyesuaikan dengan kebutuhan para konsumen.
3. Volume yang tinggi : Seberapa tinggi tingkat produksi yang dihasilkan perusahaan dalam menghasilkan produk
4. Ekonomis dan Tepat waktu : tingkat biaya yang dapat dijangkau oleh masyarakat dan kemampuan menghasilkan produk dengan tepat waktu sesuai dengan jangka waktu yang telah ditentukan.
5. *T*ailored *customization* cenderung mengharuskan organisasi merubah program produksinya agar bisa menambahkan hal-hal baru sesuai dengan permintaan customer.
6. *Collaboration Customization* ( Penyesuaian dengan Kolaberasi)

Perusahaan menyatakan kepada konsumen untuk memastikan produk yang ditawarkan sesuai dengan kebutuhan para konsumen, informasi ini kemudian digunakan untuk menspesifikasi (menentukan) dan memproduksi sebuah produk yang sesusai dengan konsuemen tersebut.

1. *Adaptive Customization* (penyesuian menurut Keadaan yang berubah-ubah)

Perusahaan memproduksi sebuah produk berstandarisasi tetapi produk ini dapat disesuaikan oleh pengguna terakhir untuk mengubah sendiri produk tersebut.

1. *Transparent Customization* (Penyesuaian yang Transparan)

Perusahaan menyediakan produk-produk yang unik bagi konsumen individual (personal), tanpa secara jelas menerangkan bahwa produk tersebut telah disesuaikan, dalam hal ini perusahaan harus melakukan penilaian yang akurat terhadap kebutuhan konsumen.

1. *Cosmetic Customization* (Penyesuian Kosmetik)

Perusahaan memproduksikan produk yang standar yang berkaitan dengan fisik tetapi memasarkannya pada konsumen yang berbeda dengan cara-cara unik”.

Perusahaan melakukan *Collabaration Customization* apabila perusahaan tersebut melibatkan pelanggan dan menyusun perubahan cara penyajian, bahkan memperoleh pelanggan yang mengkombinasikan kemungkinan-kemungkinan produk yang disediakan oleh perusahaan. Hampir seluruh perusahaan yang melakukan *collabaration customization* memfokuskan kegiatan desain produk.

Berlawanan dengan *collabaration customization,* perusahaan yang melakukan *adaptive customization* menyediakan produk atau jasa yang dapat dengan mudah dimodifikasi atau direkonfigursi untuk memenuhi kebutuhan pelanggan tanpa interaksi langsung dengan pelanggan. Apabila kemungkinan-kemungkinan tuntutan dari perusahaan terlalu banyka, dimana tuntutan bersifat unik, maka pendekatan *collabaration customization* merupakan pendekatan yang tepat.

Perusahan dapat melakukan *cusmetic customization* apabila produk standarnya dapat memuaskan hampir seluruh pelanggannya sehingga hanya penyajian produk tersebut yang harus di-*customize,* sedangkan perusahaan yang melakukakn *transparent customization* merubah produknya sesuai dengan pelanggan, namun dengan cara pelanggan tidak mengetahuinya bahwa prooduk tersebut sudah di-*customize* untuk mereka. Pendekatan ini baru akan dilakukan untuk mereka apabila perusahaan mengamati secara teratur prilaku pelanggan secara teratur sehingga perusahaan dapat meperkirakan secara jelas apa yang diinginkan oleh pelanggan tersebut.

**2.1.1.3 Elemen- Elemen dalam Menentukan *Customization***

Progran cutsomization yang dirancang oleh perusahaan bisa disesuaikan untuk mengenali perbedaan pelanggan, variabel tersebut meiputi beberapa hal yaitu:

1. Berdasarkan Geogarfis

Segemntasi geografis mengharuskan pembagian pasar menjadi unit-unit geografis yang berbeda seperti, negara-negra bagian, wilayah, provinsi, kota atau lingkungan rumah tangga. Perusahaan dapat emutuskan untuk beroperasi dalam satu atas sedikit wilayah geografis alam seluruh wilayah, tetapi memberikan perhatian pada perbedaan lokal.

1. Berdasarkan Demografis

Dalaam segmentasi demografis, pasar dibagi menjadi kelompok-kelompok berdasrkan variabel seperti usia, ukuran kerluarga, siklus hidup keluarga, jenis kelamin, penghasilkan, pekerjaan, pendidikan, agama, ras, generasi, kewarganegaraan, dan kelas sosial. Variabel-variabel demografis merupakan dasar yang paling populer untuk membedakan kelompok-kelompok pelanggan. Salah satu alasannya adalah keinginan, kesukaan dan tingkat pemakaian konsumen sering berhubungan dengan variabel-variabel demografis. Berikut ini adalah cara mengunakan variabel demogrfis untuk melakukan segemntasi pasar:

1. Usia dan tahap siklus hisup, yaitu keinginan dan kemampuan konsumen yang berubah sejalan dengan usia.
2. Jenis kelamin, pria dan wanita cenderung memiliki orientasi sikap dan perilaku yang berbeda, sebagai didasrkan pada unsur genetik dan sebagai pada praktek sosialisasi.
3. Penghasilan, segmentasi merupakan praktik lain yang bertahan lama dalam jenis barang dan jasa. Keseuiain penghasilan konsumen dapat mencerminkan barang terbaik bagi pelanggan tertentu.
4. Berdasarkan Psikologis

Berdasarkan segmentasi perilaku pembeli dibagi berdasarkan pengetahuan sikap, pemakaian, atau tanggapan mereka terhadap produk tertentu.

**2.1.2 Kinerja Perusahaan**

**2.1.2.1 Pengertian Kinerja Perusahaan**

 Kinerja merupakan penampilan hasil kerja pegawai baik secara kuantitas maupun kualitas. Kinerja dapat berupa penampilan kerja perorangan maupun kelompok.

 Menurut Mulyadi (2007:337) pengertian kinerja adalah sebagai berikut :

“Kinerja adalah keberhasilan personel, tim atau unit organisasi dalam mewujudkan sasaran strategik yang telah ditetapkan sebelumnya dengan perilaku yang diharapkan.”

Menurut Bernardin dan Russel (1993) dalam Pabundu Tika (2010:121) menyatakan bahwa :

“Kinerja sebagai pencatatan hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu”.

Dari definisi diatas dapat diambil kesimpulan bahwa kinerja adalah kemampuan atau prestasi yang dicapai di dalam melaksanakan suatu tindakan tertentu.

Kinerja perusahaan mencerminkan prestasi kerja perusahaan dalam mendapatkan laba agar aktifitas perusahaan dapat berjalan dengan lancar sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

Menurut Wahyudin Zarkasyi (2008:48) menyatakan kinerja perusahaan adalah sebagai berikut :

“Sesuatu yang dihasilkan oleh organisasi dalam periode tertentu dengan mengacu pada standar yang ditetapkan. Kinerja perusahaan hendaknya merupakan hasil yang dapat diukur dengan menggambarkan kondisi empirik suatu perusahaan dari berbagai ukuran yang disepakati”.

Menurut Surjadi (2009:7) pengertian kinerja perusahaan adalah :

“Kinerja perusahaan merupakan sesuatu yang dihasilkan oleh suatu perusahaan dalam periode tertentu dengan mengacu pada standar dan totalitas hasil kerja yang dicapai suatu perusahaan tercapai tujuan, kinerja suatu perusahaan itu dapat dilihat dari tingkatan sejauh mana perusahaan dapat mencapai tujuan yang didasarkan pada tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya”.

Menurut Imam Widodo (2011) pengertian kinerja perusahaan adalah sebagai berikut :

“Suatu tampilan keadaan secara utuh atas perusahaan selama periode waktu tertentu, merupakan hasil atau prestasi yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber daya-sumber daya yang dimiliki”.

Berdasarkan definisi diatas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja perusahaan adalah tingkat pencapaian hasil yang diperoleh seseorang atau kelompok dalam organisasi atau perusahaan atas berbagai peran dan fungsi kegiatan yang dilaksanakan untuk mencapai tujuan perusahaan dalam periode waktu tertentu. Untuk mengetahui kinerja yang dicapai maka dilakukan pengukuran kinerja dan menggambarkan kondisi sesungguhnya suatu perusahaan agar perangkat penting perusahaan seperti pemegang saham dapat mengetahui tindakan apa yang selanjutnya harus dilakukan.

**2.1.2.2 Pengukuran Kinerja Perusahaan**

 Pada dasarnya pengukuran kinerja merupakan alat pengendalian bagi perusahaan. Pengukuran kinerja digunakan perusahaan untuk melakukan perbaikan dan pengendalian atas kinerja operasionalnya agar dapat bersaing dengan perusahaan lain. Selain itu, melalui pengukuran kinerja perusahaan juga dapat memilih strategi yang akan dilaksanakan dalam mencapai tujuan perusahaan.

 Menurut Patdono (1998) dalam Wibowo (2009:7) pengukuran kinerja dapat didefinisikan sebagai berikut :

“Pengukuran kinerja (*performance measurement*) adalah proses menghitung efisiensi atau efektifitas suatu kegiatan”.

Menurut Moeheriono (2012:96) pengertian pengukuran kinerja (*performance measurement*) adalah :

“Pengukuran kinerja (*performance measurement*) suatu proses penilaian tentang kemajuan pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran dalam pengolahan sumber daya manusia untuk menghasilkan barang dan jasa, termasuk informasi atas efisiensi serta efektifitas tindakan dalam mencapai tujuan perusahaan”.

Menurut Joel G. Siegel dan Joe K. Shim dalam Irham Fahmi (2012:71) menyatakan bahwa :

“Pengukuran kinerja (*performance measurement*) adalah kualifikasi dari efisiensi perusahaan atau segmen atau keefektifan dalam pengoperasian bisnis selama periode akuntansi”.

Dengan demikian pengertian pengukuran kinerja adalah suatu usaha formal yang dilakukan untuk mengevaluasi efisiensi dan efektivitas dari aktifitas perusahaan yang telah dilaksanakan dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan pada suatu periode tertentu.

**2.1.2.3 Tujuan Pengukuran Kinerja Perusahaan**

 Pengukuran kinerja merupakan suatu hal yang paling penting dalam proses pengendalian.

 Menurut Atty Tri Juniarti (2012:60) tujuan pengukuran kinerja adalah sebagai berikut :

“Untuk memotivasi personel dalam mencapai sasaran organisasi dan untuk menilai kepatuhan terhadap standar yang telah ditetapkan sebelumnya, agar sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan”.

Secara umum, tujuan perusahaan mengadakan pengukuran kinerja perusahaan adalah untuk :

1. Menetapkan kontribusi masing-masing divisi atau perusahaan secara keseluruhan atau atas kontribusi dari masing-masing sub divisi dari suatu divisi (ekonomi/evaluasi segmen).
2. Memberikan dasar untuk mengevaluasi kualitas kerja masing-masing divisi (evaluasi manajerial).
3. Memotivasi para manajer divisi supaya konsisten mengoperasikan divisinya sehingga sesuai dengan tujuan pokok perusahaan (evaluasi operasi)

**2.1.2.4 Manfaat Pengukuran Kinerja Perusahaan**

 Pengukuran kinerja merupakan hal yang sangat penting dalam manajemen program secara keseluruhan, karena kinerja yang dapat diukur akan mendorong pencapaian kinerja tersebut. Pengukuran kinerja yang dilakukan secara berkelanjutan memberikan umpan balik (*feedback*), yang merupakan hal yang penting dalam upaya perbaikan secara terus menerus dan mencapai keberhasilan dimasa yang akan datang.

 Menurut Ismail Nawawi Uha (2013:235) mengatakan pengukuran kinerja sangat penting peranannya sebagai alat manajemen untuk :

“1. Memastikan pemahaman para pelaksana akan ukuran yang digunakan untuk pencapaian kinerja.

2. Memastikan tercapainya rencana kinerja yang telah disepakati.

3. Memonitor dan mengevaluasi pelaksana kinerja dan membandingkan dengan rencana kerja serta melakukan tindakan untuk memperbaiki kinerja.

4. Memberikan penghargaan dan hukuman yang objektif atas prestasi pelaksana yang telah diukur sesuai dengan sistem pengukuran kinerja yang telah disepakati.

5. Menjadi alat komunikasi antar bawahan dan pimpinan dalam rangka upaya memperbaiki kinerja organisasi.

6. Mengidentifikasi apakah kepuasan pelanggan sudah terpenuhi.

7. Membantu memahami proses kegiatan instansi pemerintah.

8. Memastikan bahwa pengambilan keputusan dilakukan secara objektif.

9. Menunjukkan peningkatan yang perlu dilakukan.

10. Mengungkapkan permasalahan yang terjadi.”

Menurut Mulyadi (2008:417) manfaat kinerja perusahaan adalah sebagai berikut :

“1. Membantu pengambilan keputusan yang berkaitan dengan penghargaan personel, seperti promosi, transfer dan pemberhentian.

2. Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian personel secara maksimum.

3. Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan.

4. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan personel dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan personel.”

Menurut Sumanth (1985) dalam Wibowo (2009:9) manfaat dari pengukuran kinerja perusahaan adalah sebagai berikut :

“1. Perusahaan dapat memperkirakan efisiensi dalam penggunaan sumber daya

2. Perusahaan dapat merencanakan target performansi untuk masa akan datang secara realistis berdasarkan tingkat performansi sekarang

3. Perusahaan dapat melaksanakan strategi peningkatan kinerja berdasarkan jarak antara performansi aktual dengan performansi yang diharapkan (*performance expectation*).”

**2.1.2.5 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Perusahaan**

Menurut Atmosoeprapto dalam Tangkilisan (2005:181) mengemukakan bahwa kinerja organisasi dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal, secara lebih lanjut kedua faktor tersebut diuraikan sebagai berikut :

“1. Faktor Eksternal, yang terdiri dari :

a. Faktor politik, yaitu hal yang berhubungan dengan keseimbangan, kekuasaan negara yang berpengaruh pada keamanan dan ketertiban, yang akan mempengaruhi ketenangan organisasi untuk berkarya secara maksimal.

b. Faktor ekonomi, yaitu tingkat perkembangan ekonomi yang berpengaruh pada tingkat pendapatan masyarakat sebagai daya beli untuk menggerakkan sektor-sektor lainnya sebagai suatu sistem ekonomi yang lebih besar.

c. Faktor social, yaitu orientasi nilai yang berkembang di masyarakat, yang mempengaruhi pandangan mereka terhadap etos kerja yang dibutuhkan bagi peningkatan kinerja organisasi.

1. Faktor Internal, yang terdiri dari :

a. Tujuan organisasi, yaitu apa yang ingin dicapai dan apa yang ingin di produksi oleh suatu organisasi.

b. Struktur organisasi, sebagai hasil desain antara fungsi yang akan di jalankan oleh unit organisasi dengan struktur formal yang ada.

c. Sumber daya manusia, yaitu kuliatas dan pengelolaan anggota organisasi sebagai penggerak jalannya organisasi secara keseluruhan.”

**2.1.2.6 Metode Pengukuran Kinerja**

 Terdapat beberapa metode yang dapat dilakukan untuk mengukur kinerja. Pengukuran kinerja tersebut ada yang bersifat umum dan ada pula yang bersifat khusus. Menurut Wibowo (2009:13) sistem pengukuran kinerja terdiri dari beberapa metode yaitu :

“1. Prosedur perencanaan dan kontrol pada proyek pembangunan US. Railroad (1860-1870).

2. Awal abad ke-20, Du Pont Firm memperkenalkan *return of investment* (ROI) dan *the pyramid of financial ratio* serta general motor mengembangkan *innovative management accounting of the time.*

3. Sejak tahun 1925, pengukuran kinerja finansial telah dikembangkan sampai sekarang, diantaranya *discount cash flow* (DCF), *resedual income* (RI), *economic value added* (EVA) dan *cash flow return on investment* (CFROI).

4. Keegan et al (1989) mengembangkan *performance matriks* yang mengidentifikasi pengukuran dalam biaya dan non biaya.

5. Maskel (1989) memprakarsai penggunaan *performance measurement* berbasis *world class manufacturing* (WCM) dengan pengukuran kualitas, waktu, proses dan fleksibilitas.

6. Cross dan Linch (1988-1989) mengembangkan hubungan antara kriteria kinerja dalam piramid kinerja.

7. Dixon et.al (1990) mengenalkan *questionnaire* pengukuran kinerja.

8. Brignal et.al (1991) menerapkan konsep *non-finansial*.

9. Azzone et.al (1991) memprakasai tentang pentingnya kriteria waktu pada penggunaan matrik.

10. Kaplan dan Norton (1992, 1993) memperkenalkan *balance scorecard* sebagai konsep baru pengukuran kinerja dengan empat pilar utama yaitu: finansial, konsumen, internal proses dan inovasi.

11. Pada tahun 2000, Chris Adam dan Andy Neely memperkenalkan suatu pengukuran kinerja yang mengedepankan pentingnya menyelaraskan aspek perusahaan (*stakeholder*) secara keseluruhan dalam suatu *framework* pengukuran yang strategis. Konsep pengukuran kinerja ini dikenal dengan istilah *Performance Prism*.”

Dari beberapa metode yang telah diuraikan di atas dalam penelitian ini penulis menggunakan metode pengukuran *Balance Scorecard*.

**2.1.2.7 Pengukuran Kinerja dengan Menggunakan Konsep *Balance Scorecard***

*Balance Scorecard* (BSC) merupakan alat manajemen kontemporer yang didesain untuk meningkatkan kemampuan perusahaan dalam melipatgandakan kinerja keuangan secara berkesinambungan (*sustainable outstanding financial performance*). Oleh karena itu perusahaan pada dasarnya merupakan institusi pencipta kekayaan., pemanfaatan *balance scorecard* dalam pengelolaan menjanjikan peningkatan signifikan kemampuan perusahaan dalam menciptakan kekayaan (Mulyadi, 2009:3)

 *Balance Scorecard* merupakan konsep manajemen yang diperkenalkan oleh Robert Kaplan pada tahun 1992, sebagai perkembangan dari konsep pengukuran kinerja (*performance measurement*) yang mengukur kinerja perusahaan. Robert dan Kaplan mempertajam konsep pengukuran kinerja dengan menentukan suatu pendekatan efektif yang seimbang (*balanced*) dalam mengukur kinerja dan strategi perusahaan.

 Metode pengukuran kinerja dengan *Balance Scorecard* dikembangkan untuk merefleksikan pemikiran baru dalam era kompetitif dan efektivitas perusahaan melalui empat perspektif yang menjadi komponen utama, dan selanjutnya akan dilakukan pengukuran terhadap masing-masing tersebut dengan beberapa alat ukur yang digunakan untuk menilai kinerja perusahaan secara keseluruhan baik untuk kategori keuangan maupun non keuangan.

 Keunggulan konsep Balance Scorecard dalam sistem perencanaan strategik adalah mampu menghasilkan rencana strategik yang memiliki karakteristik yaitu komprehensif, koheren, seimbang, dan tertukar (Kaplan dan Norton dalam Mulyadi, 2009, 18-23):

“ 1. Komprehensif

*Balance Scorecard* memperluas perspektif yang dicakup dalam perencanaan strategik, yaitu dari yang sebelumnya hanya terbatas pada perspektif keuangan, meluas ketiga perspektif yang lain seperti pelanggan, proses, serta pembelajaran dalam pertumbuhan.

1. Koheren

*Balance Scorecard* mewajibkan personel untuk membangun hubungan sebab akibat (*causal relationship*) di antara berbagai sasaran strategik yang dihasilkan dalam perencanaan strategik. Setiap sasaran strategik yang ditetapkan dalam perspektif non keuangan harus mempunyai hubungan kausal dengan sasaran keuangan, baik secara langsung mapun tidak langsung.

1. Seimbang

Keseimbangan sasaran strategik yang dihasilkan dalam 4 perspektif meliputi jangka pendek dan panjang yang berfokus pada faktor internal dan eksternal. Keseimbangan dalam *balance scorecard* juga tercermin dalam selarasnya *scorecard* personal staff dengan *scorecard* perusahaan sehingga setiap personal yang ada didalam perusahaan bertanggungjawab untuk memajukan perusahaan.

1. Terukur

Dasar pemikiran bahwa setiap perspektif dapat diukur adalah adanya keyakinan bahwa *‘if we can measure it, we can manage it, if we can manage it, we can achieve it’*. Sasaran strategik yang sulit diukur seperti pada perspektif customer, proses bisnis/intern serta pembelajaran dan pertumbuhan dengan menggunakan *balance scorecard* dapat dikelola sehingga dapat diwujudkan.”

Konsep *Balanced Scorecard* adalah suatu konsep pengukuran kinerja yang sebenanya memberikan kerangka komprehensif untuk menjabarkan visi ke dalam sasaran-sasaran strategik. Sasaran strategik yang yang komprehensif dapat dirumuskan karena *balance scorecard* menggunakan empat perspektif yang satu sama lainnya saling berhubungan dan tidak dapat dipisahkan.

Disamping itu, sifat *balance scorecard* yang memperluas perspektif yang dicakup (komprehensif) mewajibkan personel untuk membangun hubungan sebab akibat (koheren) menyeimbangkan sasaran strategi yang dihasilkan oleh sistem perencanaan strategi (seimbang) dan memudahkan pencapaian sasaran yang strategi karena sifatnya yang dapat diukur (terukur) menjadikan Balance Scorecard suatu alat ukur kinerja yang sangat membantu pihak perusahaan dalam memantau seluruh komponennyaa.

**2.1.2.7.1 Definisi *Balance Scorecard***

 *Balance scorecard* dapat memberikan suatu bahasa yaitu untuk mengkomunikasikan misi dan strategi perusahaan dan menginformasikan pada seluruh pekerja tentang apa yang menjadi penentu kesuksesan yang akan dicapai pada masa yang akan datang. *Balance scorecard* digunakan untuk mengartikan strategi bisnis, membantu menyatukan individu antar department organisasi untuk mencapai tujuan-tujuan bersama. *Balance scorecard* menurut Mulyadi (2009:1) terdiri dari dua kata, yaitu kartu skor (scorecard) dan berimbang (balanced) :

“1. Kartu skor (scorecard)

Kartu skor adalah kartu yang digunakan untuk mencatat skor hasil kinerja dari seseorang. Kartu skor juga dapat digunakan untuk merencanakan skor yang ingin diwujudkan kepada seseorang dimasa yang akan datang dibandingkan dengan hasil kinerja sesungguhnya. Dari hasil pertimbangan ini dapat digunakan untuk melakukan evaluasi atas kinerja seseorang yang bersangkutan.

2. Berimbang (balanced)

Berimbang (balanced) dimaksudkan untuk menunjukkan bahwa kinerja personal diukur secara berimbang dari dua aspek, aspek keuangan dan nonkeuangan, jangka pendek dan jangka panjang, intern dan ekstern.”

Menurut Mulyadi (2007:140) definisi *Balance scorecard* adalah :

“*Balance scorecard* adalah metode alternatif yang digunakan perusahaan untuk mengukur kinerja perusahaan secara lebih komprehensif, tidak hanya terbatas pada kinerja keuangan, namun meluas ke kinerja non keuangan, seperti perspektif pelanggan, proses bisnis internal , serta pembelajaran dan pertumbuhan”.

Menurut Kaplan dan Norton yang dalam oleh Peter R. Yosi Pasla (2001:16-17) mengemukakan bahwa :

“*Balance scorecard* adalah suatu kerangka kerja baru untuk mengintegrasikan berbagai ukuran yang diturunkan dari strategi perusahaan. Selain ukuran kinerja finansial masa lalu, balance scorecard juga memperkenalkan pendorong kinerja finansial masa depan. Pendorong kinerja yang meliputi perspektif pelanggan, proses bisnis internal, dan pembelajaran serta pertumbuhan diturunkan dari proses penerjemah strategi perusahaan yang dilaksanakan secara eksplisit dan ketat ke dalam berbagai tujuan dan ukuran yang nyata”.

 Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa Balance Scorecard adalah alat untuk mengukur kinerja keuangan dan non keuangan yang terdiri dari empat perspektif balanced scorecard yaitu perspektif keuangan (*financial perspective*), perspektif pelanggan (*customer perspective*), perspektif proses bisnis internal (*internal business perspective*) serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (*learning and growth perspective*).

**2.1.2.7.2 Empat Perspektif *Balanced Scorecard***

 Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2012:47) pengukuran kinerja perusahaan dapat diukur dengan Balanced Scorecard yang mempunyai empat perspektif yang dijadikan alat ukur dalam menilai kinerja perusahaan, yaitu:

“1. perspektif keuangan

2. perspektif pelanggan

1. perspektif proses bisnis internal
2. perspektif pertumbuhan dan pembelajaran.”

Penjelasan dari keempat perspektif *balanced scorecard* yaitu sebagai berikut :

1. **Perspektif Keuangan**

Pengukuran kinerja keuangan akan menunjukkan apakah perencanaan dan pelaksanaan strategi memberikan perbaikan yang mendasar bagi keuntungan perusahaan. Perbaikan-perbaikan ini tercermin dalam sasaran-sasaran yang secara khusus berhubungan dengan keuntungan yang terukur, pertumbuhan usaha, dan nilai pemegang saham.

Pengukuran kinerja keuangan mempertimbangkan adanya tahapan dari siklus kehidupan bisnis, yaitu *growth, sustain*, dan *harvest*. Setiap tahapan memiliki sasaran yang berbeda, sehingga penekanan pengukuran berbeda pula.

a. Pertumbuhan (*Growth*)

Tahapan awal siklus kehidupan perusahaan dimana perusahaan memiliki produk atau jasa secara signifikan memiliki potensi pertumbuhan terbaik. Disini, manajemen terikat dengan komitmen untuk mengembangkan suatu produk atau jasa baru, membangun dan mengembangkan suatu produk dan jasa dan fasilitas produksi, menambah kemampuan operasi, mengembangkan sistem, infrastruktur, dan jaringan distribusi yang akan mendukung hubungan global, serta membina dan mengembangkan hubungan dengan pelanggan. Dalam tahap pertumbuhan, perusahaan biasanya beroperasi dengan arus kas yang negative dengan tingkat pengembalian modal yang rendah. Dengan demikian tolak ukur kinerja yang cocok dalam tahap ini adalah tingkat pertumbuhan pendapatan atau penjualan dalam segmen pasar yang ditargetkan.

b. Bertahan (*Sustain*)

Tahap kedua dimana perusahaan masih melakukan investasi atau reinvestasi mengisyaratkan tingkat pengembalian terbaik. Dalam tahap ini, perusahaan mencoba mempertahankan pangsa pasar yang ada, bahkan mengembangkannya. Investasi yang dilakukan umumnya diarahkan untuk menghilangkan *bottleneck*, mengembangkan kapasitas, dan meningkatkan perbaikan operasional secara konsisten. Sasaran keuangan pada tahap ini diarahkan pada besarnya tingkat pengembalian atas investasi yang dilakukan.

c. Memanen (*Harvest*)

Tahapan ketiga dimana perusahaan benar-benar memanen atau menuai hasil investasi di tahap-tahap sebelumnya. Tidak ada lagi investasi besar, baik ekspansi maupun pembangunan kemampuan baru, kecuali pengeluaran untuk pemeliharaan dan perbaikan fasilitas. Sasaran keuangan utama dalam tahap ini, sehingga diambil sebagai tolak ukur , adalah memaksimumkan arus kas masuk dan pengurangan modal kerja.

1. **Perspektif Pelanggan (*Customer Perspective)***

Filosofi manajemen menunjukkan pentingnya pengakuan atas *customer focus* dan *customer satisfaction*. Perspektif ini merupakan *leading indicator*. Jadi, jika pelanggan tidak puas, mereka akan mencari produsen lain yang sesuai dengan kebutuhan mereka. Kinerja yang buruk dalam perspektif ini akan menurunkan jumlah pelanggan di masa depan meskipun saat ini kinerja keuangan terlihat baik. Perspektif pelanggan memiliki dua kelompok pengukuran, yaitu :

1. *Customer Core Measurenment* memiliki beberapa komponen pengukuran :
* *Market Share*

Mengukur ini mencerminkan bagian yang dikuasai perusahaan atas keseluruhan pasar yang ada, yang meliputi antara lain jumlah pelanggan, jumlah penjualan, dan volume unit penjualan.

* *Customer Retention*

Mengukur tingkat dimana perusahaan dapat mempertahankan hubungan dengan konsumen.

* *Customer Acquisition*

Menaksir tingkat kepuasan pelanggan terkait dengan kriteria kinerja spesifik dalam *volume proporsition*.

1. *Customer Value Proposition*

Merupakan pemicu kinerja yang terdapat pada *core value proporsition* yang didasarkan pada :

* *Product/Services/Atributes*

Meliputi fungsi dari produk atau jasa, harga, dan kualitas. Pelanggan memiliki prefensi yang berbeda-beda atas produk yang ditawarkan. Ada yang mengutamakan fungsi dari produk, kualitas, atau harga yang murah. Perusahaan harus mengidentifikasi apa yang diinginkan pelanggan atas produk yang di tawarkan dan selanjutnya pengukuran kinerja di tetapkan.

* *Customer Relationship*

Menyangkut perasaan pelanggan terhadap proses pembelian produk yang ditawarkan perusahaan. Perusahaan konsumen ini sangat dipengaruhi oleh reponsivitas dan komitmen perusahaan terhadap pelanggan terkait dengan masalah waktu penyampaian. Waktu merupakan komponen yang penting dalam persaingan perusahaan. Konsumen biasanya menganggap penyelesaian *order* yang cepat dan tepat waktu sebagai faktor yang penting bagi kepuasan mereka.

* *Image and Reputation*

Menggambarkan faktor-faktor *intangible* yang menarik seorang konsumen untuk berhubungan dengan perusahaan. Membangun *image* dan reputasi dapat dilakukan melalui iklan dan menjaga kualitas seperti yang dijanjikan.

1. **Perspektif Proses Bisnis Internal**

Kaplan dan Norton dalam Anwar Prabu Mangkunegara (2012:5), membagi proses bisnis internal dalam 3 hal :

“a. Proses inovasi

b. Proses operasi

c. Proses pelayanan purnajual.”

 Penjelasan dari ketiga proses yang ada dalam proses bisnis internal yaitu sebagai berikut :

1. Proses Inovasi

Dalam proses ini unit bisnis menggali pemahaman tentang kebutuhan laten dari pelanggan dan menciptakan produk dan jasa yang mereka butuhkan. Proses inovasi dalam perusahaan biasanya dilakukan oleh bagian *Research and Development* sehingga setiap keputusan pengeluaran suatu produk ke pasar telah memenuhi syarat-syarat pemasarandan dapat di komersialkan (di dasarkan pada kebutuhan pasar). Aktivitas *Research dan Development* ini merupakan aktivitas penting dalam menentukan kesuksesan perusahaan, terutama untuk jangka panjang.

1. Proses Operasi

Proses operasi adalah proses untuk membuat dan menyampaikan produk atau jasa. Aktivitas di dalam proses operasi terbagi dalam dua bagian, yaitu proses pembuatan produk dan proses penyampaian produk kepada pelanggan. Pengukuran kinerja yang terkait dalam proses operasi dikelompokkan pada waktu, kualitas, dan biaya.

1. Proses Pelayanan Purnajual

Proses ini merupakan jasa pelayanan pada pelanggan setelah penjualan produk/jasa tersebut dilakukan. Aktivitas yang terjadi pada tahapan ini, misalnya, penanganan dan perbaikan penanganan atas barang rusak dan barang yang dikembalikan serta pemrosesan pembayaran pelanggan. Perusahaan dapat mengukur apakah upayanya dalam pelayanan purna jual ini telah memenuhi harapan pelanggan dengan menggunakan tolok ukur yang bersifat kualitas, biaya dan waktu seperti yang dilakukan dalam proses operasi. Untuk siklus waktu, perusahaan dapat menggunakan pengukuran waktu dari saat keluhan pelanggan diterima hingga keluhan tersebut diselesaikan.

1. **Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan**

Aspek pembelajaran dan pertumbuhan memberikan infrastruktur untuk mendukung pencapaian tiga aspek sebelumnya. Perusahaan harus melakukan investasi dalam infrastruktur seperti para pekerja, system, dan prosedur dalam mencapai tujuan pertumbuhan keuangan jangka panjangnya. Tolak ukur kinerja ini dibagi tiga kelompok, yaitu :

- Kemampuan Pekerja (*employee capabilities*)

 Dalam era sekarang ini, disadari bahwa kontribusi untuk memperbaiki kinerja tidak hanya datang dari manajer atau eksekutif saja. Ide-ide untuk memperbaiki proses dan kinerja harus datang dari *front employee* yang paling dekat pada pelaksanaan proses internal dari pelanggan. Oleh karena itu diperlukan *capability employee* untuk menggerakan pikiran dan kemampuan kreatif pegawai.

- Kemampuan Sistem Informasi (*information system capabilities*)

 Motivasi dan keahlian pegawai telah mendukung pencapaian tujuan-tujuan perusahaan, masih diperlukan informasi-informasi yang terbaik. Dengan kemampuan sistem informasi yang memadai, kebutuhan seluruh tingkatan manajemen dan pegawai atau informasi yang akurat dan tepat waktu dapat dipenuhi sebaik-baiknya.

- Motivasi, Pemberdayaan dan Keselarasan (*motivation, empowerment, and aligment*)

 Perspektif ini penting untuk menjamin adanya proses yang berkesinambungan terhadap upaya pemberian motivasi dan inisiatif yang sebesar-besarnya bagi pegawai. Ukuran dari motivasi adalah jumlah saran per-pegawai, dimana ukuran ini menangkap partisipasi karyawan yang sedang berlangsung dalam memperbaiki kinerja perusahaan, dan tingkat kualitaspartisipasi karyawan dalam memberikan saran untuk peluang perbaikan.

Menurut I Gusti Bagus Rai Utama (2011: 253) pengukuran kinerja perusahaan dapat diukur dengan *Balanced Scorecard* yang mempunyai empat perspektif yang dijadikan alat ukur dalam menilai kinerja perusahaan, yaitu :

 “ 1. perspektif keuangan

 2. perspektif pelanggan

1. perspektif proses bisnis internal
2. perspektif pertumbuhan dan pembelajaran.”

Penjelasan dari keempat perspektif *balanced scorecard* yaitu sebagai berikut :

* + - 1. **Perspektif Keuangan**

Perspektif keuangan tetap digunakan dalam Balance Scorecard, karena ukuran keuangan menunjukkan apakah perencanaan dan pelaksanaan strategi perusahaan memberikan perbaikan atau tidak bagi peningkatan keuntungan perusahaan. Perbaikan-perbaikan ini tercermin dalam sasaran-sasaran yang secara khusus berhubungan dengan keuntungan yang terukur, pertumbuhan usaha, dan nilai pemegang saham.

1. Growth (bertumbuh)

Tahap pertumbuhan menjadi tahap awal dalam siklus kehidupan bisnis. Pada tahap ini perusahaan berusaha untuk menggunakan sumber daya yang dimiliki untuk meningkatkan pertumbuhan bisnisnya. Selain itu, perusahaan akan menanamkan investasi sebanyak-banyaknya, meningkatkan produk baru, membangun fasilitas produksi, meningkatkan kemampuan beroperasi, merebut pangsa pasar, dan membuat jaringan distribusi. Di dalam tahap ini kemungkinan besar perusahaan akan selalu dalam keadaan rugi, karena tahap ini perusahaan memfokuskan untuk penanaman investasi yang dinikmati dalam jangka panjang nanti.

1. Sustain (bertahan)

tahapan kedua di mana perusahaan masih melakukan investasi dan reinvestasi dengan mengisyaratkan tingkat pengembalian terbaik. Pada tahap ini perusahaan masih mempunyai daya tarik yang bagus bagi para investor untuk menanamkan modalnya. Dalam tahap ini perusahaan harus mampu mempertahankan pangsa pasar yang sudah dimiliki dan harus memperhatikan kualitas produk dan pelayanan yang lebih baik sehingga secara bertahap akan mengalami pertumbuhan dari tahun ke tahun.
Tujuan keuangan pada tahap ini biasanya lebih berorientasi pada profitabilitas. Tujuan yang berkaitan dengan profitabilitas dapat dinyatakan dengan menggunakan ukuran yang berkaitan dengan laba operasional. Untuk mendapatkan profitabilitas yang baik tentunya para manajer harus bekerja keras untuk memaksimalkan pendapat yang dihasilkan dari investasi modal, sedangkan untuk unit bisnis yang telah memiliki otonomi diminta tidak hanya mengelola arus pendapatan, tetapi juga tingkat investasi modal yang telah ditanamkan dalam unit bisnis yang bersangkutan. Tolak ukur lain yang kerap digunakan pada tahap ini, misalnya ROI, profit margin, dan operating ratio.

1. Harvest (Menuai)

Tahap ini merupakan tahap pendewasaan bagi sebuah perusahaan, karena pada tahap ini perusahaan tinggal menuai dari investasi yang dilakukan pada tahap-tahap sebelumnya, yang harus dilakukan pada tahap ini adalah perusahaan tidak lagi melakukan investasi, tetapi hanya memelihara supaya perusahaan berjalan dengan baik.

* + - 1. **Perspektif Pelanggan**

Filosofi manajemen terkini telah menunjukkan peningkatan pengakuan atas pentingnya konsumen focus dan konsumen satisfaction. Perspektif ini merupakanleading indicator. Jadi, jika pelanggan tidak puas maka mereka akan mencari produsen lain yang sesuai dengan kebutuha n mereka. Kinerja yang buruk dariperspektif ini akan menurunkan jumlah pelanggan di masa depan meskipun saat ini kinerja keuangan terlihat baik.

1. Market Share (pangsa pasar); Pengukuran ini mencerminkan bagian yang dikuasai perusahaan atas keseluruhan pasar yang ada, yang meliputi: jumlah pelanggan, jumlah penjualan, dan volume unit penjualan.
2. Customer Retention (retensi pelanggan); Mengukur tingkat di mana perusahaan dapat mempertahankan hubungan dengan konsumen.
3. Customer Acquisition (akuisisi pelanggan); mengukur tingkat di mana suatu unit bisnis mampu menarik pelanggan baru atau memenangkan bisnis baru.
4. Customer Satisfaction (kepuasan pelanggan); Menaksir tingkat kepuasan pelanggan terkait dengan kriteria kinerja spesifik dalam value proposition.
5. Customer Profitability (profitabilitas pelanggan); mengukur keuntungan yang diperoleh perusahaan dari penjualan produk atau jasa kepada konsumen.
	* + 1. **Perspektif Proses Bisnis Intetrnal**

Analisis proses bisnis internal perusahaan dilakukan dengan menggunakan analisis value-chain. Disini manajemen mengidentifikasi proses internal bisnis yang kritis yang harus diunggulkan perusahaan. Scorecard dalam perspektif ini memungkinkan manajer untuk mengetahui seberapa baik bisnis mereka berjalan dan apakah produk dan atau jasa mereka sesuai dengan spesifikasi pelanggan. Perspektif ini harus didesain dengan hati-hati oleh mereka yang paling mengetahui misi perusahaan yang mungkin tidak dapat dilakukan oleh konsultan luar.

* 1. Proses inovasi

Dalam proses penciptaan nilai tambah bagi pelanggan, proses inovasi merupakan salah satu kritikal proses, dimana efisiensi dan efektifitas serta ketepatan waktu dari proses inovasi ini akan mendorong terjadinya efisiensi biaya pada proses penciptaan nilat tambah bagi pelanggan. Dalam proses ini, unit bisnis menggali pemahaman tentang kebutuhan dari pelanggan dan menciptakan produk dan jasa yang mereka butuhkan. Proses inovasi dalam perusahaan biasanya dilakukan oleh bagian marketing sehingga setiap keputusan pengeluaran suatu produk ke pasar telah memenuhi syarat-syarat pemasaran dan dapat dikomersialkan (didasarkan pada kebutuhan pasar). Aktivitas marketing inimerupakan aktivitas penting dalam menentukan kesuksesan perusahaan, terutama untuk jangka panjang.

* 1. Proses Operasi

Proses operasi adalah proses untuk membuat dan menyampaikan produk atau jasa. Aktivitas di dalam proses operasi terbagi ke dalam dua bagian: 1) proses pembuatan produk, dan 2) proses penyampaian produk kepada pelanggan. Pengukuran kinerja yang terkait dalam proses operasi dikelompokkan pada waktu, kualitas, dan biaya.

* 1. Proses Pelayanan Purna Jual

Proses ini merupakan jasa pelaya nan pada pelanggan setelah penjualan produk/jasa tersebut dilakukan. Aktivitas yang terjadi dalam tahapan ini, misalnya penanganan garansi dan perbai kan penanganan atas barang rusak dan yang dikembalikan serta pemrosesan pembayaran pelanggan. Perusahaan dapat mengukur apakah upayanya dalam pelaya nan purna jual ini telah memenuhi harapan pelanggan, dengan menggunakan tolak ukur yang bersifat kualitas, biaya, dan waktu seperti yang dilakukan dalam proses operasi. Untuk siklus waktu, perusahaan dapat menggunakan pengukuran waktu dari saat keluhan pelanggan diterima hingga keluhan tersebut diselesaikan.

**4. Perspektif Pembelajaran & Pertumbuhan**

Proses ini mengidentifikasi infrastruktur yang harus dibangun perusahaan untuk meningkatkan pertumbuhan dan kinerja jangka panjang. Proses pembelajaran dan pertumbuhan ini bersumber dari faktor sumber daya manusia, sistem, dan prosedur organisasi. Yang termasuk dalam perspektif ini adalah pelatihan pegawai dan budaya perusahaan yang berhubungan dengan perbaikan individu dan organisasi.

Hasil dari pengukuran ketiga perspektif balanced scorecard sebelumnya biasanya akan menunjukkan kesenjangan yang besar antara kemampuan orang, sistem, dan prosedur yang ada saat ini dengan yang dibutuhkan untuk mencapai kinerja yang diinginkan. Inilah alasan mengapa perusahaan harus melakukan investasi di ketigafaktor tersebut untuk mendorong perusahaan menjadi sebuah organisasi pembelajar (learning organization).

Dalam perspektif ini, ada faktor-faktor penting yang harus diperhatikan, yaitu:

1. Kapabilitas pekerja

Dalam hal ini manajemen dituntut untuk memperbaiki pemikiran pegawai terhadap organisasi, yaitu bagaimana para pegawai menyumbangkan segenap kemampuannya untuk organisasi. Untuk itu perencanaan dan upaya implementasi reskilling pegawai yang menjamin kecerdasan dan kreativitasnya dapat dimobilisasi untuk mencapai tujuan organisasi.

1. Kapabilitas system informasi

Bagaimanapun juga, meski motivasi dan keahlian pegawai telah mendukung pencapaian tujuan-tujuan perusahaan, masih diperlukan informasi-informasi yang terbaik. Dengan kemampuan sistem informasi yang memadai, kebutuhan seluruh tingkatan manajemen dan pegawai atas in formasi yang akurat dan tepat waktu dapat dipenuhi dengan sebaik-baiknya.

1. Motivasi, kekuasaan dan keselarasan

Perspektif ini penting untuk menjamin adanya proses yang berkesinambungan terhadap upaya pemberian motivasi dan inisiatif yang sebe sar-besarnya bagi pegawai. Paradigma manajemen terbaru menjelaskan bahwa proses pembelajaran sangat penting bagi pegawai untuk melakukan trial and error sehingga turbulensi lingkungan sama-sama dicoba-kenali tidak saja oleh jenjang manajemen strategis tetapi juga oleh segenap pegawai di dalam organisasi sesuai kompetensinya masing-masing. Upaya tersebut perlu didukung dengan motivasi yang besar dan pemberdayaan pegawai berupa delegasi wewenang yang memadai untuk mengambil keputusan. Selain itu, upaya tersebut juga harus dibarengi dengan upaya penyesuaian yang terus menerus yang sejalan dengan tujuan organisasi.

2.1.3 **Sistem Informasi Akuntansi Manajemen**

**2.1.3.1 Pengertian Sistem**

Menurut Azhar Susanto (2013:22) sistem adalah:

“kumpulan atau *group* dari subsistem/komponen apapun baik pisik atau

non pisik yang saling berhubungan satu sama lain dan bekerja sama secara harmonis untuk mencapai satu tujuan tertentu.”

Pengertian sistem menurut Jogiyanto (2005:2) adalah:

“kumpulan dari elemen-elemen yang berinteraksi untuk mencapai suatu tujuan-tujuan tertentu.”

Berdasarkan pengertian-pengertian sistem yang telah dikemukakan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa sistem adalah sekumpulan komponen-komponen yang terintegrasi, saling berhubungan, dan saling bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

**2.1.3.2 Pengertian Sistem Informasi**

Sistem informasi menurut Laudon dalam Azhar Susanto (2013:52) adalah:

“komponen-komponen yang saling berhubungan dan bekerja sama untuk mengumpulkan, memproses, menyimpan, dan menyebarkan informasi untuk mendukung pengambilan keputusan, koordinasi, pengendalian, dan untuk memberikan gambaran aktivitas di dalam perusahaan.”

Azhar Susanto (2013:52) mengemukakan pengertian sistem informasi adalah:

“kumpulan dari sub-sub sistem baik phisik maupun non phisik yang saling berhubungan satu sama lain dan bekerja sama secara harmonis untuk mencapai satu tujuan yaitu mengolah data menjadi informasi yang berguna.”

Berdasarkan pengertian sistem informasi di atas, dapat disimpulkan bahwa sistem informasi merupakan sekumpulan komponen yang saling terintegrasi untuk mengumpulkan, memproses, menyimpan, dan menyebarkan informasi untuk pihak-pihak yang berkepentingan.

* + - 1. **Pengertian Sistem Informasi Akuntansi**

Menurut Azhar Susanto (2013:72) sistem informasi akuntansi adalah:

“kumpulan (integrasi) dari sub-sub sistem/komponen baik fisik maupun non fisik yang saling berhubungan dan bekerja sama satu sama lain secara harmonis untuk mengolah data transaksi yang berkaitan dengan keuangan menjadi informasi keuangan.”

Menurut Romney dan Steinbart dalam Mardi (2011:4) pengertian sistem informasi akuntansi adalah:

“sistem informasi akuntansi adalah sumber daya dan modal dalam organisasi yang bertanggung jawab untuk persiapan informasi keuangan dan informasi yang diperoleh dari mengumpulkan dan memproses berbagai transaksi perusahaan.”

Definisi sistem informasi akuntansi menurut Bodnar & Hopwood (2010:1) adalah sebagai berikut:

“*Accounting Information System is a collection of resources, such as people, equipment, designed to transform financial and other data into information. This information is communicated to a wide variety of decision makers. AIS perform this transformation wether they are essentially manual systems or throughly computerized*”.

Berdasarkan pengertian sistem informasi akuntansi di atas, dapat disimpulkan bahwa sistem informasi akuntansi merupakan suatu sistem dalam sebuah organisasi yang bertanggung jawab untuk penyiapan informasi yang diperoleh dari pengumpulan dan pengolahan data transaksi yang berguna bagi semua pemakai baik di dalam maupun di luar perusahaan.

* + - 1. **Komponen Sistem Informasi Akuntansi**

Agar informasi yang dihasilkan oleh pengolah data akuntansi benar-benar menghasilkan informasi keuangan yang berguna dan dapat dipercaya sesuai dengan tujuan sistem informasi akuntansi maka tidak lepas dari komponen-komponen yang membangun informasi.

Adapun komponen sistem informasi akuntansi yang dikemukakan oleh Azhar Susanto (2013:72) adalah sebagai berikut:

1. *“Hardware* (perangkat keras)
2. *Software* (perangkat lunak)
3. *Brainware* (manusia)
4. *Procedure* (prosedur)
5. *Database* (basis data)
6. *Communication network* (Jaringan komunikasi).”

Komponen sistem informasi akuntansi menurut Azhar Susanto (2013:72) tersebut di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. *Hardware* (Perangkat Keras)

*Hardware* merupakan peralatan fisik yang dapat digunakan untuk mengumpulkan, memasukkan, merespon, menyimpan, dan mengeluarkan hasil pengolahan data dalam bentuk informasi. *Hardware* terdiri dari beberapa bagian, yaitu:

1. Bagian input (*Input Device*)

Peralatan input merupakan alat-alat yang dapat digunakan untuk memasukkan data ke dalam komputer. Beberapa contoh peralatan yang dapat digunakan untuk memasukkan data yang berupa gambar, suara, video, dan penunjuk adalah *keyboard, mouse, scanner, touch screen, floppy disk,* kamera digital, dan lain sebagainya.

1. Bagian Pengolah Utama dan Memori

Bagian pengolah utama dan memori terdiri dari beberapa komponen. Adapun komponen-komponen tersebut terdiri dari *Central Processing Unit* (CPU), memori, bus (kabel-kabel tersusun rapi), *cache memory,* dan *mother board.*

1. Bagian Output (*Output Device*)

Peralatan *output* merupakan peralatan-peralatan yang digunakan untuk mngeluarkan informasi hasil pengolahan data. Berbagai macam peralatan *output* yang bisa digunakan adalah printer, layar monitor, *head mount display, liquid cristal display projector, speaker,* dan lain sebagainya.

1. *Software* (Perangkat Lunak)

*Software* merupakan kumpulan program digunakan untuk menjalankan komputer. Tanpa *software* komputer tidak akan bisa melaksanakan fungsinya. *Software* dapat dibagi menjadi beberapa kelompok, yaitu:

1. Sistem Operasi (*Operating System*)

Sistem operasi berfungsi untuk mengendalikan hubungan antara komponen-komponen yang terpasang dalam suatu sistem komputer.

1. Interpreter

Interpreter merupakan *software* yang berfungsi sebagai penerjemah bahasa yang dimengerti oleh manusia ke dalam bahasa yang dimengerti komputer (bahasa mesin) perintah per perintah.

1. Kompiler (*Compiller)*

Kompiler berfungsi untuk menerjemahkan bahasa yang dipahami oleh manusia ke dalam bahasa yang dipahami oleh komputer secara langsung satu file.

1. *Brainware* (Manusia)

*Brainware* merupakan sumber daya yang terlibat dalam pembuatan sistem informasi, pengumpulan dan pengolahan data, pendistribusian dan pemanfaatan informasi yang dihasilkan oleh sistem informasi tersebut. *Brainware* dapat dibagi menjadi beberapa kelompok, yaitu:

1. Pemilik Sistem Informasi

Pemilik sistem informasi merupakan sponsor terhadap dikembangkannya sistem informasi. Mereka biasanya di samping bertanggung jawab terhadap biaya dan waktu yang digunakan untuk pengembangan serta pemeliharaan sistem informasi, mereka juga berperan sebagai pihak penentu dalam menentukan diterima atau tidaknya sistem informasi.

1. Pemakai Sistem Informasi

Para pemakai sistem informasi merupakan orang-orang yang akan menggunakan sistem informasi yang telah dikembangkan. Para pemakai sistem informasi biasanya kurang memperhatikan biaya yang dikeluarkan dan manfaat yang diperoleh dibandingkan pemilik sistem informasi. Perhatian utama pemakan sistem informasi adalah bagaimana agar sistem informasi dapat membantu pekerjaan mereka.

1. *Procedure* (Prosedur)

Prosedur adalah rangkaian aktivitas atau kegiatan yang dilakukan secara berulang-ulang dengan cara yang sama. Prosedur berfungsi sebagai pedoman bagi suatu organisasi dalam menentukan aktivitas apa saja yang harus dilakukan dalam menjalankan suatu fungsi tertentu. Dengan adanya prosedur yang memadai maka dapat dilakukan pengendalian terhadap aktivitas perusahaan.

1. *Database* (Basis Data)

*Database* merupakan kumpulan data-data yang tersimpan di dalam media penyimpanan di suatu perusahaan (arti luas) atau di dalam komputer (arti sempit).

1. *Communication Network* (Jaringan Komunikasi)

Jaringan telekomunikasi merupakan kumpulan *hardware* dan *software* yang sesuai (*compatible*) yang disusun untuk mengkomunikasikan berbagai macam informasi dari satu lokasi ke lokasi lain. Adapun komponen-komponen yang membangun jaringan telekomunikasi adalah:

1. Komputer (*host*) untuk mengolah informasi
2. Terminal yang memantau peralatan *input/output* untuk mengirim dan menerima data.
3. Saluran komunikasi (kabel, telepon, udara).
4. Pengolah komunikasi (*communication processor: modem, controller, multiplexer,* dan*front end processor*) yang membantu mengirimkan dan menerima data.
5. *Software*komunikasi yang mengontrol aktivitas *input, output,* dan mengelola fungsi lainnya dalam jaringan komunikasi.
	* + 1. **Pengertian Sistem Informasi Akuntansi Manajemen**

Menurut Marcus Heidman (2008:42) dalam Edwin Setiawan (2014) menjelaskan pengertian sistem informasi akuntansi manajemen adalah:

“sistem informasi akuntansi manajemen adalah sistem formal yang memberikan informasi dari lingkungan internal dan lingkungan eksternal untuk manajer.”

Menurut Hansen dan Mowen dalam Nindy Fristilla (2013) sistem informasi akuntansi manajemen adalah:

“suatu sistem yang menghasilkan keluaran (*output*) dengan menggunakan masukan (*input*) dalam berbagai proses yang diperlukan untuk memenuhi tujuan tertentu manajemen.”

Baldric Siregar, Bambang Suripto, et al (2013:05), mendefinisikan sistem informasi akuntansi manajemen adalah:

“sistem informasi yang mentransformasi *input* dengan menggunakan proses untuk menghasilkan *output* yang dibutuhkan untuk mendukung pengambilan keputusan.”

Berdasarkan pengertian sistem informasi akuntansi manajemen di atas, dapat disimpulkan bahwa sistem informasi akuntansi manajemen adalah suatu sistem yang dirancang untuk mengolah *input* yang berupa data keuangan dan non keuangan menjadi *output* dalam bentuk informasi bagi para manajer dalam menjalankan aktivitas manajerial.

* + - 1. **Tujuan Sistem Informasi Akuntansi Manajemen**

Sistem informasi akuntansi manajemen tidak terkait oleh suatu kriteria formal yang menjelaskan sifat dari masukan, proses, dan keluarannya. Kriteria tersebut fleksibel dan berdasarkan pada tujuan yang hendak dicapai manajemen. Adapun tujuan umum sistem informasi akuntansi manajemen yang dikemukakan oleh Kautsar Riza Salman dan Muhammad Farid (2016:2)adalah:

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

Ketiga tujuan ini menunjukkan bahwa manajer dan pengguna lainnya perlu memiliki akses ke informasi akuntansi manajemen dan mengetahui bagaimana cara menggunakannya. Informasi akuntansi manajemen dapat membantu mereka mengidentifikasi suatu masalah, menyelesaikan masalah, dan mengevaluasi kinerja (informasi akuntansi dibutuhkan dan dipergunakan dalam semua tahap manajemen, termasuk perencanaan, dan pengambilan keputusan).

**2.1.3.7 Karakteristik Sistem Informasi Akuntansi Manajemen**

Menurut Marcus Heidmann (2008:87) dalam Edwin Setiawan (2014) sistem informasi akuntansi manajemen dikatakan berkualitas apabila memenuhi karakteristik berikut ini :

“ 1. Integrasi

1. Fleksibilitas
2. Aksesibilitas
3. Formalisasi
4. Kekayaan media “

Penjelasan dari kelima karakteristik sistem informasi akuntansi manjemen yaitu :

1. Integrasi

Integrasi mengukur tingkat dimana suatu sistem dapat memfasilitasi kombinasi informasi dari berbagai sumber untuk mendukung keputusan bisnis.

1. Fleksibilitas

Fleksibilitas mengukur sejauh mana sistem dapat beradaptasi dengan berbagai kebutuhan pengguna dan kondisi yang berubah.

1. Aksesibilitas

Aksesibilitas mengukur sejauh mana sistem dan informasi yang dikandungnya dapat diakses dengan usaha yang relatif rendah.

1. Formalisasi

Formalisasi mengukur sejauh mana suatu sistem berisi aturan atau prosedur.

1. Kekayaan Media

Kekayaan media mengukur sejauh mana sistem menggunakan *channel* yang memungkinkan interaksi pribadi tingkat tinggi.

Menurut Chenhall dan Morris (1986) dalam Edwin Setiawan (2014) terdapat 4 karakteristik sistem infromasi akuntansi manajemen, yaitu:

“ 1. *Broad scope* (lingkup luas)

 2. *Timeliness* (Tepat Waktu)

 3. *Aggregation* (Agregasi)

 4. *Integration* (Integrasi)”

Penjelasan dari keempat karakteristik sistem informasi akuantansi manajemen yaitu :

1. *Broad scope* (lingkup luas)

 Untuk melaksanakan proses manajemen, manajemen memerlukan informasi yang luas tetapi dalam tingkatan yang wajar sehingga manfaat informasi lebih besar dibandingkan dengan biaya untuk memperoleh informasi.

*Informasi Broad scope* adalah informasi yang memperhatikan dimensi fokus, timehorizon dan kuantifikasi (Gorry dan scott Morton, 1071; larcker,1981 dan GordonNarayana, 1984). Informasi yang berkarakteristik broad scope mencakup informasi yang berhubungan dengan lingkungan eksternal (seperti : GNP,jumlah total penjualan, dan pangsa pasar) atau bersifat non ekonomi (seperti : faktor-faktor demografis, keinginan konsumen, aksi-aksi pesaing, dan kemajuan teknologi). Lingkup SAM yang luas akan memberikan estimasi tentang kemungkinan terjadinya peristiwa di masa yang akan datang di dalam ukuran probabilitas.

1. *Timeliness* (Tepat Waktu)

 Ketepatan waktu menunjukan rentang waktu antarapermohonan informasi dengan penyajian informasi dan frekuensi melaporkan secara sistematis atas informasi yang dikumpulkan (chenhall dan Morris, 1986). Informasi tepat waktu akan mempengaruhi kemampuan manajer dalam merespon setiap kejadian atau permasalahan. Sebaliknya apabila informasi tidk disampaikan dengan tepat waktu akan menyebabkan informasi tersebut akan kehilangan nilai di dlam mempengaruhi kualitas keputusan manajer. Informasi tepat waktu juga akan mendukung manajer menghadapi ketidakpastian yang terjadi dalam lingkungan kerja mereka (Amey 1079; Gordon dan Narayana 1984)

1. *Aggregation* (Agregasi)

Informasi agregasi merupakan informasi yang memperhatikan penerapan bentuk kebijakan formal (seperti : *discounted cash flow analysis* untuk analisis penganggaran modal, simulasi *linear programming* dalam aplikasi penganggaran analisis biaya volume laba, model pengendalian persediaan) dan informasi yang bersifat periodik dan fungsional seperti : area penjualan, pusat biaya, departemen pemasaran dan produksi (Chenhal dan Morris,1986). Informasi akuntansi manajemen yang teraggregasi akan menjadi masukan penting dalam proses pengambilan keputusan. Informasi ini juga dapat digunakan untuk mengevaluasi kerja dibandingkan dengan informasi yang tidak terorganisir atau masih berbentuk data.

1. *Integration* (Integrasi)

 Aspek pengendalian suatu organisasi yang penting adalah segmen dalam su-sub-sub unit organisasi. Informasi yang terintegrasi mencakup spesifikasi target-target, pengaruh interaksi antar segmen, dan informasi tentang dampak keputusan dalam satu area (Chenhaal dan Morris,1986). Kompleksitas dan saling keterkaitan atau ketergantungan sub unit satu dengan lainnya akan di cerminkan dalam informasi yang terintegrasi. Semakin banyak segmen atau sub unit dalam organisasi maka informasi yang bersifat integrasi semakin dibutuhkan.

* + 1. **Penelitian Terdahulu**

Adapun beberapa peneliti terdahulu mengenai *customization startegy,*kinerja perusahaan, dan karakteristik sistem infromasi akuntansi manajemen. Penelitian tersebut memiliki hasil yang berbeda dan penelitian tersebut dapat digunakan sebagai bahan referensi dan perbandingan dalam penelitian ini.

**Tabel 2.1**

**Penelitian Terdahulu**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| NO | PENULIS | TAHUN | JUDUL | HASIL PENELITIAN |
| 1 | Edwin Setiawan | 2014 | pengaruh strategi *customization* terhadap kinerja perusahaan melalui penggunaan karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen(Perusahaan Manufaktur di Provinsi Riau ) | Strategi *mass customization*berpengaruh positif terhadapkinerja perusahaan melaluipenggunaan karakteristik sistem informasi akuntansimanajemen |
| 2 | Ietje Nazaruddin & Subhan Fajry | 2005 | Pengaruh Customization dan Interdependensi terhadap Karakteristik Informasi Sistem Akuntansi Manajemen Broad scope dan Aggregation. | Pengaruh Customization dan Interdependensi berpengaruh positif terhadap Karakteristik Informasi Sistem Akuntansi Manajemen Broad scope dan Aggregation. |
| 3 | Indriyana Widyastuti | 2010 | Analisis pengaruh ketidakpastian lingkungan, *customization,* dan *interdependensi* terhadap desain karakteristik infromasi Broad scope dan Aggregation sistem akuntansi manjemen | Terdapat pengaruh customization terhadap kebutuhan akan karakteristik informasi broad scope dan aggregation sistem akuntansi manajemen melalui interdependens |
| 4 | Fivi Anggraini | 2003 | Pengaruh *Customization* dan *Interdependensi* terhadap Karakteristik Informasi Sistem Akuntansi Manajemen *Broad scope dan Aggregation* | Pengaruh utama *cutomization* terhadap karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen *broad scope dan aggregation* adalah tidak melalui interdepensi, melainkan berpengaruh langsung terhadap karakteristik informasi akuntansi manajemen  |
| 5 | Juniarti  | 2003 | Hubungan karakteristik informasi yang dihasilkan oleh sistem informasi akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial  | Terdapat hubungan antara karkteritsik informasi berupa integrasi dan timeliness terhadap kinerja manajerial yang diukur dengan kemampuan manjer. |

* 1. **Kerangka Pemikiran**
		1. **Pengaruh *Customization Strategy* terhadap kinerja perusahaan**

Strategi *customization* adalah strategi yang merespon permintaan *customer* terhadap produk atau jasa sehingga dapat meningkatkan variasi produk atau jasa yang akan diberikan (Gilmore dan Pine, 2997 dalam Nizarudin,2006).

Menurut Bowens dan Abernethy(2000) mengemukakan bahwa ada dua bentuk *customization,* yaitu *mass* *customization* dan *tailored customization. Mass customization* adalahkemampuan untuk menyediakan produkdalam skala massal yang didesain secaraindividual dan mengkomunikasikan untukdipertemukan dengan setiap kebutuhankonsumen (Amstrong dan Kotler, 2002).

*Mass customization* juga memungkinkanorganisasi memproduksi produk yangbervariasi yang mengakumulasi semuakeinginan konsumen dengan fleksibilitasyang tinggi namun dengan biaya yangmurah tanpa merubah program produksiyang sudah ada. Maka alternatif untukmemilih strategi *mass customization* sangat tepat untuk dijadikan strategi barudalam organisasi untuk menarik minatcustomer pada produk atau jasa yangdihasilkan sehingga dapat meningkatkankinerja perusahaan.

Strategi *customization* mengarah pada peningkatan kinerja perusahaan terutama dalam hal *market share* dan *profitabilitas* (Kekre dan Srinivasan, 1990 dalam Nizarudin, 2006). Dengan semakin luasnya *market share* sangat memungkinkan bagi perusahaan lebih meningkatkan laba, dengan adanya pertumbuhan laba yang terus meningkat dapat memberi sinyal positif mengenai kinerja perusahaan (isworo, 2004).

Dengan demikian, strategi *customization* merupakan strategi bisnis atau bersaing yang diharapkan dapat mempengaruhi kinerja perusahaan. Hal ini diperkuat oleh Balakrishnan (1996) dalam Nizarudin (2006), bahwa strategi *customization* dapat mempengaruhi kinerja perusahaan. Semakin bagus strategi *customization* yang diterapkan, maka kinerja perusahaan juga akan semakin meningkat. Sehingga, diduga terdapatnya pengaruh strategi *customization* yang signifikan positif terhadap kinerja perusahaan.

**2.2.2 Pengaruh *Customization Strategy* terhadap Karakteristik Sistem Informasi Akuntansi Manajemen**

Bouwens dan Abenethy (2000) dalam Indriyani Widyasusti (2007) bentuk *customization* ada dua yaitu *mass customization* dan *tailored customization. Mass customization* yaitu kemungkinan organisasi memproduksi produk yang bervariasi tanpa merubah program produksi yang sudah ada, sedangkan *tailored customization* cenderung mengharuskan organisasi merubah program produksinya agar bisa menambahkan hal-hal baru sesuai dengan permintaan *customer*. *Customization* dapat meningkatkan ketidakpastian hubungan *input* dan *output* antar departemen. Ketidakpastian ini meningkat karena program terstandar tidak bisa lagi dipakai untuk memanajemen aktivitas organisasi begitu organisasi berubah ke bentuk *customization* mempengaruhi karakteristik sistem infromasi akuntansi manjemen yang merupakan alat pertimbangan untuk pengambilan keputusan diperushaan.

Otley (1980) dalam Nizarudin (2006) menyatakan bahwa sistem infromasi akuntansi manjemen harus didesain sesuai dengan strategi perusahaan. Dimana, sistem infromasi akuntansi manajemen dibutuhkan manajer dalam menentukan dan menemukan ide-ide bagaimana memproduksi produk baru.. Hal ini diperkuat oleh Anggraini (2002) dan Widyastuti (2003), yaitu strategi *customization* mempengaruhi karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen.

Dengan demikian, pelaksanaan strategi *customization* memberikan tantangan bagi manajemen khususnya dalam hal desain struktur serta informasi yang tepat (Abernethy dan Lilis, 1995 dalam Nizaruddin, 2006). Sehingga, diduga terdapatnya pengaruh *customization strategy* yang signifikan positif terhadap karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen .

**2.2.3 Pengaruh karakteristik sistem infromasi akuntansi manajemen terhadap kinerja perusahaan**

Sistem infromasi akuntansi manjemen dapat membatu manjemen dalam pengendalian aktivitas sehingga di harapkan dapat memabantu perusahaan dalam menacapai suatu tujuan.

Zulkifli Amsyah (2005:50) menyatakan :

“karakteristik sistem informasi akuntansi manejemen dapat mengelola data yang digunakan untuk melaporkan kinerja perusahan, dan setiap manajer memerlukan dukungan informasi sebagai masukkan sebelum membuat keputusan.”

Bromwich (1990) dalam Edwin Setiawan (2014) menyatakan :

“Karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen dapat membantu perusahaan menghadapi tantangan pasar kompetitif yang berfokus pada peningkatan nilai tambah perusahaan melebihi kompetitornya dan membantu manajer memonitor kinerja perusahaan tersebut pada lingkungan yang kompetitif “

Penelitian Goal (2012) dalam Nizarudin, (2006) juga berhasil membuktikan bahwa salah satu karkteristik sistem informasi akuntansi manjemen yang paling penting untuk mendukung pengambilan keputusan dan merupakan variabel penting dalam meningkatkan kinerja perusahaan sehingga kompetensinya dalam perusahaan akan mengarahkan ke peningkatan kinerja perusahaan. Setiap manajer memerlukan dukungan informasi sebagai masukan sebekum membuat keputusan, sehingga kebijakannya diharapkan berkualitas dan dapat dipertanggungjawabkan. Dapat di simpulakan bahwa kartakeristik sistem informasi akuntansi manajemen sangat dibutuhkkan untuk meningkatkan kinerja perusahaan.

Berdasarkan uraian di atas, maka kerangka pemikiran ini dapat dilihat dalam gambar 2.2 sebagai berikut:

**Karakteristik Sistem Informasi Akuntansi Manajemen**

1. Integrasi
2. Fleksibilitas
3. Aksesibilit
4. Formalisas
5. Kekayaan Media

Sumber : Marcus Heidmann (2008:87) dalam Edwin setiawan (2014)

**Kinerja Perusahaan**

Pengukuruan kinerja perusahaan dapat diukur dengan *Balanced Scorecard* yang mempunyai empat perspektif yaitu:

1.Perspektif Keuangan

2.Perspektif pelanggan

3.Perspektif Proses Bisnis Internal

4.Perspektif Pembelajaran

dan Pertumbuhan.

Sumber : Anwar Prabu Mangkunegara (2012:47)

***Customization* *strategy***

|  |
| --- |
| Bentuk customization ada dua yaitu: |
| 1. *Mass Customization*
2. *Tailored Customization*

Sumber : Bouwe(1998)dalam IndriyanaWidyastuti (2007) |
|  |
|  |
|  |

**Gambar 2.2**

**Kerangka Pemikiran**

**2.3 Hipotesis Penelitian**

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian “Pengaruh *Customization Startegy* terhadap Kinerja Perusahaan melalui Penggunaan Karakteristik Sistem Infroamsi Akuntansi Manjemen” antara lain:

1. Hipotesis 1 = Terdapat pengaruh *customization strategy* terhadap kinerja perusahaan
2. Hipotesis 2 = Terdapat pengaruh *customization strategy* terhadap karakteristik sistem infromasi akuntansi manajemen
3. Hipotesis 3 = Terdapat pengaruh karkteristik sistem informasi akuntansi manajemen terhadap kinerja perusahaan