

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Kajian Pustaka**

##### **2.1.1 Penerapan Informasi Akuntansi Manajemen**

###### **2.1.1.1 Informasi Akuntansi Manajemen**

Informasi akuntansi manajemen dibutuhkan dan digunakan dalam semua lingkup manajemen. Informasi akuntansi manajemen membantu para manajer menjalankan perannya dalam melakukan aktivitas perencanaan, pengendalian dan pengambilan keputusan. Manajer dan karyawan menggunakan informasi akuntansi manajemen untuk mengidentifikasi dan menyelesaikan masalah serta mengevaluasi kinerja. Informasi akuntansi manajemen dikelola dalam suatu sistem, yaitu sistem informasi akuntansi manajemen. (Baldric Siregar, 2013:5-6).

Desmiyawati (2004) dalam Citra Yuristisia (2007) sistem informasi akuntansi manajemen adalah sebagai berikut:

“Sistem yang mengumpulkan data operasional dan finansial, memprosesnya, menyimpannya dan melaporkannya kepada pengguna yaitu para pekerja, manajer dan eksekutif.”

Menurut Baldric Siregar dkk (2013:6) sistem informasi akuntansi manajemen yaitu:

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

Menurut Hansen dan Mowen (2015:4) sistem informasi akuntansi manajemen dapat didefinisikan sebagai berikut:

“Sistem informasi akuntansi manajemen adalah sistem informasi yang menghasilkan keluaran (*output*) dengan menggunakan masukan (*input*) dan berbagai proses yang diperlukan untuk memenuhi tujuan manajemen. Proses ini dapat didefinisikan melalui berbagai kegiatan seperti pengumpulan, pengukuran, penyimpanan, analisis, pelaporan, dan pengelolaan informasi. Keluaran mencakup laporan khusus, harga pokok produk, biaya pelanggan, anggaran, laporan kinerja, dan komunikasi personal.”

Berdasarkan dari kutipan yang sudah dipaparkan maka dapat disimpulkan sistem informasi akuntansi manajemen adalah sistem yang mengumpulkan data serta memproses dan menghitungnya untuk mencapai tujuan manajemen yang ingin dicapai.

### **2.1.1.2 Tipe-tipe Informasi Akuntansi Manajemen**

Menurut Abdul halim, Bambang Supomo, dan Syam Kusufi (2012:10) pada akuntansi manajemen, informasi keuangan disusun berdasarkan tiga tipe informasi akuntansi manajemen, yaitu:

#### **1. Informasi Akuntansi Penuh (*Full Accounting Information*)**

Akuntansi penuh menyajikan informasi mengenai pendapatan total, biaya total dan aktiva total baik pada masa lalu maupun pada masa yang akan datang. Pembahasan mengenai informasi ini, terutama yang berkaitan dengan biaya atau

disebut dengan informasi akuntansi biaya penuh (*full cost accounting information*).

Informasi mengenai biaya penuh masa lalu (*historical full cost*) dipergunakan untuk penyusunan laporan keuangan (umumnya berupa neraca dan laporan laba rugi), proses penyusunan informasi biaya penuh secara terinci dapat berisi mengenai proses pengumpulan biaya produksi (biaya bahan, biaya tenaga kerja, dan biaya overhead). Di samping itu, informasi biaya penuh masa lalu bermanfaat pula untuk menganalisis prestasi masing-masing manajer di dalam perusahaan. Informasi mengenai biaya penuh masa lalu dapat juga digunakan untuk menentukan harga jual produk atau penyerahan jasa yang disepakati bersama antara pembeli dan penjual dalam suatu kontrak jual beli. Pada umumnya harga yang disepakati adalah total biaya (biaya penuh) ditambah dengan laba atau keuntungan penjual.

Informasi biaya penuh masa yang akan datang digunakan untuk penyusunan perencanaan, khususnya untuk perencanaan jangka panjang, yang sering pula disebut penyusunan program. Disamping itu informasi biaya penuh masa yang akan datang dapat pula digunakan untuk penetapan harga jual dalam kondisi yang normal.

## 2. Informasi Akuntansi Diferensial (*Differential Accounting Information*)

Akuntansi diferensial menyajikan informasi mengenai taksiran pendapatan, biaya dan atau aktiva yang berbeda jika suatu tindakan tertentu dipilih dibandingkan dengan alternatif tindakan yang lain. Dengan demikian tipe informasi ini sangat diperlukan dalam pemilihan alternatif. Informasi akuntansi diferensial berkaitan dengan masa yang akan datang. Pada tipe informasi ini tidak ada informasi masa lalu, karena penggunaan informasi ini adalah untuk pemilihan alternatif tindakan. Pemilihan suatu tindakan berhubungan dengan pengambilan keputusan yang menyangkut masa yang akan datang.

## 3. Informasi Akuntansi Pertanggungjawaban (*Responsibility Accounting Information*)

Akuntansi pertanggungjawaban menyajikan informasi mengenai pendapatan, biaya atau aktiva yang dikaitkan dengan suatu bagian atau unit di dalam perusahaan. Masing-masing bagian atau unit dipimpin oleh seorang manajer yang bertanggung jawab terhadap bagian yang bersangkutan. Bagian-bagian tersebut disebut sebagai pusat-pusat pertanggungjawaban. Informasi akuntansi pertanggungjawaban masa lalu bermanfaat untuk menganalisis prestasi dari masing-masing manajer pusat pertanggungjawaban.

Untuk tujuan analisis prestasi tipe informasi ini lebih baik daripada informasi akuntansi biaya penuh, karena prestasi masing-masing para manajer dapat lebih diidentifikasi sesuai dengan pusat pertanggungjawaban yang dipimpinya. Di samping itu, informasi akuntansi pertanggungjawaban masa lalu dapat membantu membangkitkan motivasi para manajer pusat pertanggungjawaban. Informasi akuntansi pertanggungjawaban yang menyangkut masa yang akan datang digunakan dalam kegiatan perencanaan, khususnya perencanaan tahunan yang dikenal dengan nama anggaran (budget).

### **2.1.1.3 Tujuan dan Manfaat Informasi Akuntansi Manajemen**

Menurut Ari Purwanti, Darsono Prawironegoro (2013:2) informasi akuntansi manajemen memiliki tiga tujuan, yaitu:

1. Membuat keputusan-keputusan rutin bisnis (kegiatan operasi) dan keputusan-keputusan khusus (investasi jangka panjang).
2. Memberikan pelaporan kepada pihak luar perusahaan yaitu pemegang saham, jawatan pajak, lembaga keuangan, dan lain-lain.
3. Memberi informasi kepada pihak dalam perusahaan yaitu kepada berbagai level manajemen.

Menurut Kamaruddin Ahmad (2015:3) informasi akuntansi manajemen pada dasarnya bersifat keuangan yang membantu manajer melakukan tiga masalah pokok sebagai berikut:

1. Merencanakan secara efektif dan memusatkan perhatiannya padapenyimpangan apa yang direncanakan.
2. Mengarahkan operasi sehari-hari.
3. Mencapai penyelesaian terbaik sehubungan dengan masalah operasi yang dihadapi organisasi.

Dari tiga masalah pokok tersebut dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Merencanakan Secara Efektif

Penyediaan informasi akuntansi yang dapat membantu kebutuhan manajer melalui penyediaan laporan prestasi yang membantu manajer memusatkan terhadap masalah. Ringkasnya, laporan prestasi merupakan suatu bentuk umpan balik bagi manajer, yang mengarahkan perhatian kepada bagian organisasi yang memanfaatkan waktu manajemen secara lebih efektif.

2. Mengarahkan Operasi

Manajer mempunyai kebutuhan yang konstan akan informasi akuntansi dalam memimpin operasi sehari-hari yang rutin. Misalnya, sewaktu manajer menentukan harga pokok produk baru yang bersandar pada informasi yang disediakan akuntansi untuk memastikan hubungan harga dan biaya sudah serasi dengan strategi pemasaran yang digunakan oleh perusahaan. Menurut salah satu contoh ini, pekerjaan akuntansi dan manajemen mempunyai hubungan yang tidak mungkin terpisah dalam menjalankan operasi sehari-hari.

3. Memecahkan Masalah

Informasi akuntansi sering merupakan faktor penting dalam menganalisis alternatif penyelesaian masalah. Alasannya ialah bahwa berbagai alternatif, biasanya mempunyai biaya dan manfaat tertentu yang dapat diukur dan dipergunakan sebagai masukan dalam memutuskan alternatif terbaik

#### 2.1.1.4 Karakteristik Informasi Akuntansi Manajemen

Menurut Robert H. Chenhall and Deigan Morris (1986) dalam Ajeng dan Titiek Suwanti (2010) informasi akuntansi manajemen memiliki empat karakteristik, yaitu:

1. Ruang Lingkup (*Broadscope*)

Didalam informasi, lingkup luas (*broadscope*) mengacu pada dimensi fokus, kuantifikasi, dan horison waktu. Informasi akuntansi manajemen tradisional memberikan informasi yang berfokus pada peristiwa-peristiwa dalam organisasi, yang dikuantifikasikan dalam ukuran moneter, dan yang berhubungan dengan data historis. Lingkup informasi akuntansi manajemen yang luas memberikan informasi yang berhubungan dengan lingkungan eksternal mungkin bersifat ekonomi seperti, gross national product, total penjualan pasar, dan pangsa pasar suatu industri, atau mungkin juga bersifat non ekonomi seperti, faktor demografi, cita rasa konsumen, tindakan para pesaing, dan perkembangan teknologi.

Lingkup informasi akuntansi manajemen yang luas mencakup ukuran non moneter terhadap karakteristik lingkungan eksternal. Disamping itu, lingkup informasi akuntansi manajemen yang luas akan memberikan estimasi tentang kemungkinan terjadi peristiwa di masa yang akan datang di dalam ukuran profitabilitas.

2. Tepat Waktu (*Timeliness*)

Kemampuan para manajer untuk merespon secara cepat suatu peristiwa kemungkinan dipengaruhi oleh *timeliness* informasi akuntansi manajemen. Informasi yang tepat waktu akan meningkatkan fasilitas informasi akuntansi manajemen untuk melaporkan peristiwa paling akhir dan untuk memberikan umpan balik secara cepat terhadap keputusan yang telah dibuat. Jadi tepat waktu mencakup frekuensi pelaporan dan kecepatan pelaporan. *Timing* informasi menunjuk kepada jarak waktu antara permintaan dan tersedianya informasi dari sistem akuntansi manajemen ke pihak yang meminta.

### 3. Agregasi (*Aggregation*)

Informasi akuntansi manajemen memberikan informasi dalam berbagai bentuk agregasi yang berkisar dan pemberian bahan dasar, data yang tidak diproses hingga berbagai agregasi berdasarkan periode waktu atau area tertentu, misalnya pusat pertanggungjawaban atau fungsional. Tipe agregasi yang lain mengacu pada berbagai format yang konsisten dengan model keputusan formal seperti analisis cash flow yang didiskontokan untuk anggaran modal, simulasi dan programasi linier untuk penerapan anggaran, analisis biaya, volume, laba, dan model pengendalian persediaan. Dalam perkembangan terakhir, agregasi informasi merupakan penggabungan informasi fungsional dan temporal seperti area penjualan, pusat biaya, departemen produksi dan pemasaran, dan informasi yang dihasilkan secara khusus untuk model keputusan formal.

### 4. Integrasi (*Integration*)

Aspek pengendalian suatu organisasi yang penting adalah adanya koordinasi berbagai segmen dalam sub-sub organisasi. Informasi akuntansi manajemen yang membantu koordinasi mencakup spesifikasi target yang menunjukkan pengaruh interaksi segmen dan informasi mengenai pengaruh keputusan pada operasi seluruh sub unit organisasi. Informasi akuntansi manajemen yang terintegrasi dapat digunakan sebagai alat koordinasi antar segmen dari sub unit dan antar sub unit. Kompleksitas dan saling ketergantungan antar sub unit akan direfleksikan dalam informasi yang terintegrasi. Informasi integrasi mencakup aspek seperti ketentuan target atau aktivitas yang dihitung dari proses interaksi antara sub unit satu dengan sub unit lainnya. Oleh karena itu, informasi integrasi akan mengakibatkan para manajer untuk mempertimbangkan unsur integrasi akan berperan mengkoordinasikan kebijakan dalam perusahaan agar terjadi keselarasan dalam mencapai tujuan perusahaan.

#### **2.1.1.5 Pengukuran Kualitas Informasi Akuntansi Manajemen**

Menurut Hansen dan Mowen (2015:22) terdapat 5 (lima) pengukuran kualitas sistem informasi akuntansi manajemen yaitu:

1. “*Integration* (integrasi)
2. *Flexibility* (Fleksibilitas)
3. *Accessibility* (Aksesibilitas)
4. *Formalization* (Formalisasi)
5. *Media Richness* (Kekayaan Media)”

Pengukuran kualitas Sistem Informasi Akuntansi Manajemen menurut Hansen dan Mowen (2015:22) tersebut diatas dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Integrasi  
Langkah-langkah integrasi tingkat dimana suatu sistem memfasilitasi kombinasi informasi dari berbagai sumber untuk mendukung akuntansi bisnis decisions. Manajemen sistem dapat memfasilitasi integrasi informasi dari area fungsional yang berbeda, yang sering saling melengkapi. Aspek lain dari sistem akuntansi manajemen terpadu adalah integrasi antara tujuan, strategi dan operasi.
2. Fleksibilitas  
Langkah-langkah fleksibilitas sejauh mana sistem dapat beradaptasi dengan berbagai kebutuhan pengguna dan kondisi yang berubah. Sistem akuntansi manajemen dapat membatasi perhatian dari manajer untuk area yang tercakup oleh sistem. Oleh karena itu, penting untuk meninjau secara teratur fokus sistem.
3. Aksesibilitas  
Tindakan aksesibilitas sejauh mana sistem dan informasi yang dikandungnya dapat diakses dengan usaha yang relatif rendah. Akses informasi dapat dilihat sebagai kondisi yang diperlukan untuk sistem quality. Aksesibilitas sangat penting saat manajer menggunakan kemampuan analisis dan pengambilan akuntansi manajemen komputersasi sistem. Mudah sistem akuntansi manajemen dapat diakses tampaknya untuk membantu manajer dalam pengamatan isu-isu strategis, dan dengan demikian berkontribusi pada identifikasi masalah yang lebih tinggi speed.
4. Formalisasi  
Formalisasi mengukur sejauh mana suatu sistem berisi aturan atau prosedur. Untuk mengkoordinasikan kegiatan, organisasi menetapkan prosedur tentang bagaimana bereaksi terhadap rangsangan dari sistem akuntansi manajemen. Hal ini dapat melibatkan persyaratan pelaporan, analisis departemen lain atau atasan. Seperti ditunjukkan dalam tinjauan literatur, tingkat tinggi formalisasi berpotensi dapat meningkatkan pencarian terfokus dengan mengorbankan



*scanning*. Selain itu, formalisasi meningkatkan kemungkinan menafsirkan masalah sebagai ancaman dan mengecilkan mengejar *opportunities*.

#### 5. Kekayaan Media

Media kekayaan mengukur sejauh mana sistem menggunakan saluran yang memungkinkan tingkat tinggi interaksi pribadi. Isu-isu strategis yang sulit untuk dihitung dan memerlukan berbeda sudut pandang dalam rangka menciptakan interpretasi bersama. Pertemuan tatap-muka dan media yang kaya lainnya yang paling cocok untuk bertukar interpretasi dari isu-isu strategis untuk mengurangi ketidakjelasan terkait dengan *them*.

### 2.1.2 Sistem Pengukuran Kinerja

#### 2.1.2.1 Pengertian Sistem Pengukuran Kinerja

Kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Kinerja dapat diketahui dan diukur jika individu atau sekelompok karyawan telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolak ukur yang ditetapkan oleh organisasi. Oleh karena itu, jika tanpa tujuan dan target yang ditetapkan dalam pengukuran, maka kinerja pada seseorang atau kinerja organisasi tidak mungkin dapat diketahui bila tidak ada tolak ukur keberhasilannya (Moeheriono,2012:95).

Keberhasilan pencapaian strategi perlu diukur, karena sistem pengukuran merupakan aspek kunci dari manajemen kinerja atas dasar bahwa apabila tidak diukur maka tidak akan dapat meningkatkannya. Oleh karena itu sasaran strategi

yang menjadi basis pengukuran kinerja perlu ditentukan ukurannya dan ditentukan inisiatif strategi untuk mewujudkan sasaran tersebut. Sasaran strategi beserta ukurannya kemudian digunakan untuk menentukan target yang akan dijadikan basis penilaian kinerja untuk menentukan penghargaan yang akan diberikan kepada personel, tim atau unit organisasi (Dharma, 2012:93).

Menurut Wibowo (2013:229) menjelaskan bahwa sistem pengukuran terhadap kinerja perlu dilakukan untuk mengetahui apakah selama pelaksanaan kinerja terdapat deviasi dari rencana yang telah ditentukan, atau apakah kinerja dapat dilakukan sesuai jadwal waktu yang ditentukan, atau apakah hasil kinerja telah tercapai sesuai dengan yang diharapkan. Untuk melakukan penilaian tersebut diperlukan kemampuan untuk mengukur kinerja sehingga diperlukan adanya ukuran kinerja.

Moehariono (2012:95) pengertian dari sistem pengukuran kinerja adalah sebagai berikut:

“Sistem pengukuran kinerja (*Performance measurement system*) adalah suatu proses penilaian tentang kemajuan pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran dalam pengelolaan sumber daya manusia untuk menghasilkan barang dan jasa termasuk informasi atas efisiensi serta efektivitas tindakan dalam pencapaian tujuan organisasi.”

Menurut Gary Dessler dalam Pasolong (2013:182) menyatakan bahwa sistem pengukuran kinerja adalah:

“Upaya sistematis untuk membandingkan apa yang dicapai seseorang dibandingkan dengan standar yang ada. Tujuannya, yaitu untuk mendorong kinerja seseorang agar bisa berada diatas rata-rata.”

Dengan demikian dibutuhkan suatu pengukuran kinerja yang dapat digunakan sebagai landasan untuk menilai kemajuan yang telah dicapai dibandingkan dengan tujuan yang telah ditetapkan sekaligus sebagai alat komunikasi dan alat manajemen untuk memperbaiki kinerja organisasi..

Dari beberapa definisi yang telah dikemukakan, maka dapat disimpulkan bahwa sistem pengukuran kinerja merupakan proses penilaian tentang kemajuan pekerjaan yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan kewenangan dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

#### **2.1.2.2 Tujuan dan Manfaat Sistem Pengukuran kinerja**

Sistem pengukuran kinerja menurut Moheriono (2012:137) mempunyai tujuan dan manfaat, tujuan dari sistem pengukuran kinerja ini yaitu:

1. Membantu memperbaiki kinerja agar kegiatan terfokus pada tujuan dan sasaran program unit kerja.
2. Pengalokasian sumber daya dan pembuatan keputusan
3. Mewujudkan pertanggungjawaban publik dan memperbaiki komunikasi kelembagaan.

Sedangkan manfaat sistem pengukuran kinerja adalah :

1. Memastikan pemahaman para pelaksana akan ukuran yang digunakan untuk pencapaian kinerja.
2. Memastikan tercapainya rencana kinerja yang telah disepakati.
3. Memantau dan mengevaluasi pelaksanaan kinerja dan membandingkannya dengan rencana kerja serta melakukan tindakan untuk memperbaiki kinerja.

4. Memberikan penghargaan dan hukuman yang objektif atas prestasi pelaksanaan yang telah diukur sesuai dengan system pengukuran kinerja yang telah disepakati.
5. Menjadi alat komunikasi antar bawahan dan pimpinan dalam 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 obyektif.
9. Menunjukkan peningkatan yang perlu dilakukan.
10. Mengungkapkan permasalahan yang terjadi.

### **2.1.2.3 Elemen Pokok Dalam Sistem Pengukuran Kinerja**

Menurut Moehariono (2012:112) terdapat empat elemen sistem pengukuran kinerja organisasi, yaitu:

1. Menetapkan Tujuan, Sasaran, dan Strategi Organisasi  
Tujuan adalah pernyataan secara umum tentang apa yang ingin dicapai sebagai penjabaran dari visi dan misi yang telah ditentukan oleh organisasi publik. Kemudian ditentukan sasaran yaitu tujuan organisasi yang dinyatakan secara eksplisit dengan dibatasi waktu yang jelas kapan sasaran itu akan dicapai. Selanjutnya, ditentukan strategi pencapaiannya yang menggambarkan bagaimana mencapainya.
2. Merumuskan Indikator dan Ukuran Kinerja  
Indikator kinerja mengacu pada penilaian kinerja secara tidak langsung yaitu hal-hal yang sifatnya hanya merupakan indikasi-indikasi kinerja. Ukuran kinerja mengacu pada penilaian kinerja secara langsung. Indikator dan ukuran kinerja ini sangat dibutuhkan untuk menilai tingkat ketercapaian tujuan, sasaran, dan strategi.
3. Mengukur Tingkat Ketercapaian Tujuan dan Sasaran-Sasaran Organisasi  
Jika sudah mempunyai indikator dan ukuran kinerja yang jelas, maka pengukuran kinerja bisa diimplementasikan. Mengukur tingkat ketercapaian tujuan, sasaran, dan strategi adalah membandingkan hasil aktual dengan indikator dan ukuran kinerja yang telah ditetapkan.

### 3.1.2.4 Indikator Dalam Sistem Pengukuran Kinerja

Menurut Moeheriono (2012:108) Indikator sistem pengukuran kinerja adalah ukuran kuantitatif atau kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan. Sedangkan menurut Dwiyanto dalam Pasolong (2013:178) Indikator sistem pengukuran kinerja adalah suatu variabel yang digunakan untuk mengekspresikan secara kuantitatif efektifitas dan efisiensi proses dengan pedoman pada target-target dan tujuan organisasi.

Berdasarkan beberapa definisi di atas, indikator sistem pengukuran kinerja adalah kriteria yang digunakan untuk menilai keberhasilan pencapaian tujuan organisasi yang diwujudkan dalam ukuran-ukuran tertentu. Untuk menilai sistem pengukuran kinerja organisasi ini tentu saja diperlukan indikator-indikator atau kriteria-kriteria untuk mengukurnya secara jelas, tanpa indikator yang jelas tidak akan ada arah yang dapat digunakan untuk menentukan mana yang relatif lebih efektif diantara alternatif alokasi sumber daya yang berbeda, alternatif desain-desain organisasi yang berbeda dan diantara pilihan-pilihan pendistribusian tugas dan wewenang yang berbeda.

Menurut Moeheriono (2012:108) terdapat 5 (Lima) macam indikator sistem pengukuran kinerja yang pada umumnya digunakan, yaitu:

a. Indikator Kinerja *Input* (Masukan)

Adalah indikator yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dapat menghasilkan keluaran yang ditentukan, misalnya dana, SDM, informasi, dll.

- b. Indikator Kinerja *Output* (Keluaran)  
Adalah sesuatu yang diharapkan langsung dicapai dari suatu kegiatan yang dapat berupa fisik maupun non fisik.
- c. Indikator Kinerja *Outcome* (Hasil)  
Adalah segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran (output) kegiatan pada jangka menengah (efek langsung).
- d. Indikator Kinerja *Benefit* (Manfaat)  
Adalah sesuatu yang terkait dengan tujuan akhir dari pelaksanaan kegiatan.
- e. Indikator Kinerja *Impact* (Dampak)  
Adalah pengaruh yang ditimbulkan baik positif maupun negatif pada setiap tingkatan indikator berdasarkan asumsi yang telah ditetapkan.

### 3.1.2.5 Alat Ukur Dalam Sistem Pengukuran Kinerja

Menurut Moehariono (2012:158), *Balanced Scorecard* merupakan alat pengukur kinerja eksekutif yang memerlukan ukuran komprehensif dengan empat perspektif, yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. Sementara itu Anthony, Banker, Kaplan, dan Young (2007) mendefinisikan *Balanced Scorecard* sebagai “*a measurement and management system that views a business unit’s performance from four perspectives: financial, customer, internal business process, and learning and growth*”.

Dengan demikian, *Balanced Scorecard* merupakan suatu alat pengukur kinerja perusahaan yang mengukur kinerja perusahaan serta keseluruhan, baik secara keuangan maupun non keuangan dengan menggunakan empat perspektif yaitu, perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. Pendekatan *Balanced Scorecard* dimaksudkan untuk menjawab pertanyaan, yaitu:

1. Bagaimana penampilan perusahaan dimata para pemegang saham? (Perspektif Keuangan).
2. Bagaimana pandangan para pelanggan terhadap perusahaan? (Perspektif Pelanggan).
3. Apa yang menjadi keunggulan perusahaan? (Perspektif Bisnis Internal).
4. Apa perusahaan harus terus menerus melakukan perbaikan dan menciptakan nilai secara berkesinambungan? (Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran).

Dengan *Balanced Scorecard*, tujuan suatu perusahaan tidak hanya dinyatakan dalam ukuran keuangan saja, melainkan dinyatakan dalam ukuran dimana perusahaan tersebut menciptakan nilai terhadap pelanggan yang pada saat ini dan akan datang, dan bagaimana perusahaan tersebut harus meningkatkan kemampuan internalnya termasuk investasi pada manusia, sistem dan prosedur yang dibutuhkan untuk memperoleh kinerja yang lebih baik dimasa mendatang.

Melalui *Balanced Scorecard* diharapkan bahwa pengukuran kinerja keuangan dan non keuangan dapat menjadi bagian dari sistem informasi bagi seluruh pegawai dan tingkatan dalam organisasi. Saat ini *Balanced Scorecard* tidak lagi dianggap sebagai pengukur kinerja, namun telah menjadi sebuah kerangka berpikir dalam pengembangan strategi.

Sistem pengukuran kinerja perusahaan menggunakan *Balanced Scorecard*, dilakukan perhitungan untuk mengetahui hasil yang telah dicapai tiap tolok ukur pada empat perspektif. Menurut Moehariono (2012:197) Perhitungan *Critical Success Factor* untuk tiap perspektif yaitu sebagai berikut:

## 1. Perspektif Keuangan

$$\text{Current Ratio} = \frac{\text{Current Assets}}{\text{Current Liabilities}} \times 100\%$$

$$\text{Total Assets Turn Over} = \frac{\text{Net Sales}}{\text{Average Total Assets}} \times 100\%$$

$$\text{Profit Margin On Sales} = \frac{\text{Net Income}}{\text{Sales}} \times 100\%$$

$$\text{Return On Equity} = \frac{\text{Net Income}}{\text{Shareholder Equity}} \times 100\%$$

$$\text{Return On Assets} = \frac{\text{Net Income}}{\text{Total Assets}} \times 100\%$$

## 2. Perspektif Pelanggan

$$\text{Number Of New Customer} = \frac{\text{Jumlah Pelanggan Baru}}{\text{Total Pelanggan}} \times 100\%$$

$$\text{On-time Delivery} = \frac{\text{Jumlah Pesanan yang Dikirim tepat waktu}}{\text{Jumlah Pesanan yang dikirim}} \times 100\%$$

$$\text{Number Of Complaints} = \frac{\text{Jumlah Keluhan}}{\text{Jumlah Transaksi}} \times 100\%$$

## 3. Perspektif Bisnis Internal

$$\text{Percentage Sales Of New Product} = \frac{\text{Penjualan Produk Baru}}{\text{Penjualan}} \times 100\%$$

$$\text{Yield Rate} = \frac{\text{Jumlah Produk Baik Yang dihasilkan}}{\text{Jumlah Total Produk yang dihasilkan}} \times 100\%$$

*Supplier Lied Time*

## 4. Perspektif Pertumbuhan Dan Pembelajaran

$$\text{Employee Turnover} = \frac{\text{Number of Total separation unavoidable}}{\text{average number of employee}} \times 100\%$$

$$\text{Percentage Lost Time} = \frac{\text{Days Los To Absenteism for a period}}{\text{average number of employee x total days}} \times 100\%$$

$$\text{Number Of Sugession} = \frac{\text{Jumlah saran}}{\text{Jumlah Karyawan}} \times 100\%$$

$$\text{Employee Training Total} = \frac{\text{Jumlah Training}}{\text{Jumlah Karyawan}} \times 100\%$$



### 3.1.2.6 Karakteristik Sistem Pengukuran Kinerja

Menurut Moehariono (2012:124) tidak setiap sistem penilaian kinerja akan bebas sama sekali dari tantangan-tantangan legal. Walaupun demikian, sistem penilaian kinerja dapat memiliki karakteristik-karakteristik tertentu yang mungkin secara legal dapat dipertahankan. Karakteristik-karakteristik tersebut adalah :

- a. Kriteria yang berkaitan dengan pekerjaan
- b. Penghargaan kinerja
- c. Fokus pada pelaku yang terobsesi
- d. Sensitivitas
- e. Standarisasi
- f. Sokongan manajemen atau karyawan
- g. Keandalan dan validitas
- h. Penilaian yang berbobot
- i. Komunikasi terbuka dan
- j. Kemampuserimaan (*acceptability*)

## 2.1.3 Kinerja Manajerial

### 2.1.3.1 Pengertian Kinerja Manajerial

Kata kinerja berasal dari *job performance* atau *actual performance* (Anwar Prabu Mangkunegara, 2009). Indra Bastian (2007:213) mendefinisikan kinerja sebagai suatu gambaran pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan, program, kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi. Secara umum, kinerja merupakan prestasi yang dicapai oleh organisasi dalam periode tertentu. Kinerja manajerial adalah ukuran seberapa efektif dan efisien manajer telah bekerja untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Mulyadi (2016) kinerja manajerial merupakan suatu kinerja yang dihasilkan oleh seorang manajer

dengan mengerahkan bakat dan kemampuan serta usaha beberapa oranglain yang berada di dalam daerah wewenangnya.

Menurut Indra Bastian (2011:328) kinerja manajerial adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan, program, kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategi suatu organisasi. Kinerja merupakan suatu hasil yang telah dicapai oleh perusahaan merupakan suatu proses berkesinambungan yang melibatkan sumber daya manusia untuk mencapai hasil yang diinginkan. Kinerja dioperasionalkan sebagai kinerja perusahaan. Menurut Mahoney *et al* dalam Eker (2007) Kinerja perusahaan adalah kinerja anggota organisasi dalam kegiatan manajerial yang meliputi: perencanaan, investigasi, koordinasi, supervisi, pengaturan staff, negosiasi dan representasi.

Menurut Chaizi Nasucha dalam Irham fahmi (2013:3) Kinerja manajerial adalah sebagai efektivitas yang ditetapkan dari setiap kelompok yang berkenaan dengan usaha-usaha yang sistematis dan meningkatkan kemampuan organisasi secara terus menerus mencapai kebutuhannya secara efektif. Penerapan kinerja manajerial merupakan kebutuhan wajib bagi setiap organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan dengan cara mengatur proses kerja yang terintegrasi antara atasan dengan bawahannya.

Seseorang yang memegang posisi manajerial diharapkan mampu menghasilkan suatu kinerja manajerial. Berbeda dengan kinerja karyawan yang pada umumnya bersifat konkrit, kinerja manajerial bersifat abstrak dan kompleks. Manajer menghasilkan kinerja dengan mengarahkan bakat dan kemampuan, serta

usaha beberapa orang lain yang berada di dalam daerah wewenangnya. Oleh karena itu, manajer memerlukan kerangka konseptual sebagai *working model* yang dapat digunakan untuk menghasilkan kinerja manajerial. (Ulber Silalahi, 2011:36).

Manajemen menurut Daft (2010) adalah pencapaian tujuan-tujuan organisasional secara efektif dan efisien melalui perencanaan, pengelolaan, kepemimpinan, dan pengendalian sumber daya organisasional, individu yang menjalankan fungsi manajemen dinamakan manajer. Tanggung jawab manajer adalah mengoordinasikan sumber daya yang ada secara efisien guna mencapai tujuan organisasi.

Menurut Terry(2010) ada 4 fungsi manajemen utama yang menonjol, yaitu

:

1. Perencanaan (*Planning*) mencakup pemilihan misi, tujuan strategi, serta tindakan-tindakan untuk mencapainya.
2. Pengorganisasian (*organizing* dan *staffing*) ialah penetapan peran dan tugas yang harus dilaksanakan, siapa yang melaksanakan dan bagaimana peran tugas itu di tata dalam suatu struktur.
3. Pemimpin (*leading* dan *actuating*) ialah proses mempengaruhi orang lain, memberikan kepada mereka motivasi dan arahan melalui komunikasi yang efektif, serta mencari penyelesaian konflik sehingga tujuan yang telah tercapai tersebut dapat tercapai.
4. Pengendalian (*controlling*) ialah proses memantau, mengukur, dan memperbaiki kegiatan-kegiatan orang yang dipimpin agar apa yang telah direncanakan itu benar-benar terlaksana.

### **2.1.3.2 Dimensi Kinerja Manajerial**

Menurut Ulber Silalahi (2011:40) Dimensi untuk mengukur penilaian kinerja manajerial meliputi delapan dimensi aktivitas manajerial, yaitu:

1. “Perencanaan (*planning*)
2. Investigasi (*investigating*)
3. Koordinasi (*cordinating*)
4. Evaluasi (*evaluating*)
5. Pengawasan (*supervising*)
6. Pemilihan staff (*staffing*)
7. Negosiasi (*negotiating*)
8. Perwakilan (*representatif*).”

Dimensi kinerja manajerial menurut Ulber Silalahi (2011:40) di atas dijelaskan sebagai berikut:

1. Perencanaan (*Planning*)  
Aktivitas perencanaan yang dimaksud adalah kemampuan dalam menentukan kebijakan dari sekumpulan kegiatan, untuk selanjutnya dilaksanakan dengan mempertimbangkan kondisi waktu sekarang dan yang akan datang. Perencanaan bertujuan untuk memberikan pedoman dan tata cara pelaksanaan tujuan, kebijakan, penganggaran, dan program kerja sehingga terlaksana sesuai dengan sasaran yang telah ditetapkan.
2. Investigasi (*Investigating*)  
Aktivitas investigasi yang dimaksud adalah kemampuan dalam mengumpulkan dan menyiapkan informasi untuk catatan, laporan dan rekening, mengukur hasil, menentukan persediaan, serta analisis pekerjaan.
3. Koordinasi (*Coordinating*)  
Aktivitas koordinasi yang dimaksud adalah kemampuan dalam tukar menukar informasi dengan orang di bagian organisasi lain untuk mengaitkan dan menyesuaikan program, memberitahukan kepada bagian lain, dan hubungannya dengan manajer lain.
4. Evaluasi (*Evaluating*)  
Aktivitas evaluasi yang dimaksud adalah kemampuan dalam menilai dan mengukur proposal, kinerja yang diamati atau dilaporkan yang meliputi penilaian pegawai, penilaian catatan hasil, penilaian laporan keuangan, dan pemeriksaan produk.
5. Pengawasan (*Supervising*)  
Aktivitas pengawasan yang dimaksud adalah kemampuan dalam memberikan pengarahan, membimbing, melatih, memimpin dan mengembangkan bawahan serta menjelaskan peraturan pada bawahan, menjelaskan tujuan kerja dan menangani keluhan pegawai.
6. Pemilihan staf (*Staffing*)  
Aktivitas pemilihan staf yang dimaksud adalah kemampuan untuk mempertahankan angkatan kerja yang ada pada bagian anda, melakukan

perekrutan pegawai, mewawancarai mereka, memilih pegawai baru, menempatkan pada bagian yang sesuai, mempromosikan dan memutasikan pegawai.

7. *Negosiasi (Negotiating)*

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

8. *Perwakilan (Representating)*

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

Pengukuran kinerja manajerial terbagi menjadi 3 (tiga) sub dimensi menurut Indra Bastian (2011:61) adalah sebagai berikut:

1. Efisiensi

Suatu tindakan dimana organisasi atau korporasi dapat menghasilkan *output* terbaik dengan *input* seminimal mungkin.

2. Efektivitas

Suatu tindakan dimana organisasi atau korporasi dapat menghasilkan *output* dengan *outcome* terbaik. *Output* yang dihasilkan harus bermanfaat bagi semua orang.

3. Ekonomis

Suatu tindakan atau perilaku dimana kita dapat memperoleh *input* (barang atau jasa) yang mempunyai kualitas terbaik dengan tingkat harga sekecil mungkin.

### **2.1.3.2 Keahlian Manajerial**

Manajer menjalankan fungsi maupun perannya dengan menggunakan keahlian manajerial yang mereka miliki. Ismail Solihin (2012:07), para manajer yang efektif harus memiliki tiga keahlian tersebut adalah:

1. *Technical Skills*

Keahlian dan pengetahuan para manajer yang berkaitan dengan suatu bidang pekerjaan atau ilmu. Misalnya, seorang akuntan dikatakan memiliki keahlian teknis apabila mereka dapat menyusun laporan keuangan, melakukan analisis laporan keuangan, melakukan analisis laporan keuangan atau melakukan audit.

2. *Human Skills*

Kemampuan yang dimiliki oleh para manajer untuk dapat bekerja dengan baik bersama orang lain, baik sebagai perorangan maupun kelompok. Keahlian ini sangat penting karena manajer harus mengelola bawahannya untuk mencapai tujuan. Demikian pula para manajer harus mampu menjalin kerja sama dengan manajer lainnya dari departemen yang berbeda untuk mengejar tujuan perusahaan secara umum.

3. *Conceptual Skill*

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

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Rahman dkk (2007) melakukan penelitian dengan menggunakan objek perusahaan-perusahaan manufaktur yang berlokasi di Jawa Tengah, Indonesia. Dalam penelitian ini populasi yang digunakan adalah perusahaan manufaktur di kota Padang, sedangkan sampel penelitian ini adalah perusahaan manufaktur yang menggunakan *balance scorecard*. Analisis yang digunakan regresi berganda. Hasil pengujian ini menunjukkan sistem pengukuran kinerja berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial, sedangkan kompensasi tidak berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial.

Jaryanto (2008) melakukan penelitian dengan menggunakan objek perusahaan-perusahaan manufaktur yang berlokasi di Jawa Tengah, Indonesia. Penelitian ini merupakan penelitian empiris dengan teknik convenience sampling dan menggunakan analisis data Structural Equation Model (SEM) dengan program Smart PLS. Hasil penelitian ini adalah tidak terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara desentralisasi terhadap kinerja manajerial dan membuktikan bahwa sistem akuntansi manajemen merupakan variabel yang memediasi pengaruh antara desentralisasi terhadap kinerja manajerial.

Ajeng Nurpriandyni dan Titiek Suwarti (2014) melakukan penelitian dengan menggunakan objek manajer perusahaan manufaktur di Semarang, dengan variabel Teknologi informasi Saling Ketergantungan, Karakteristik Sistem Informasi Akuntansi Manajemen dan Kinerja Manajerial. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa, teknologi informasi dan saling ketergantungan secara parsial berpengaruh positif terhadap sistem akuntansi manajemen (SAM), selain itu Teknologi informasi dan Saling Ketergantungan secara parsial juga berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Sistem Informasi Akuntansi Manajemen tidak dapat memediasi pengaruh Teknologi Informasi dan Saling Ketergantungan. Terhadap Kinerja Manajerial.

Kurnianingsih dan Indriantoro (2010) melakukan penelitian dengan menggunakan objek pada PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) wilayah II di Jember, dengan variabel Total Quality Management, Sistem Pengukuran Kinerja, Sistem Penghargaan dan Kinerja Manajerial. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa, TQM berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial, sistem pengukuran

kinerja berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial dan sistem penghargaan berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

Rachmawati (2013) melakukan penelitian dengan menggunakan objek pada PT. PLN (Persero) di kota Kalimantan Tengah, dengan 2 variabel yaitu Sistem Pengukuran Kinerja dan Kinerja Manajerial. Analisis yang digunakan regresi berganda. Hasil pengujian ini menunjukkan sistem pengukuran kinerja berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial.

Poniman (2007) melakukan penelitian dengan menggunakan objek manajer manufaktur yang berlokasi di kota Sulawesi Tengah, dengan variabel Pengaruh Sistem Informasi Akuntansi Manajemen dan Kinerja Manajerial. Penelitian ini menggunakan metode analisis uji validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik dan regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa sistem informasi akuntansi manajemen secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

**Tabel 2.1**

**HASIL PENELITIAN**

<b>No</b>	<b>Peneliti</b>	<b>Judul</b>	<b>Hasilpenelitian</b>	<b>Persamaan</b>	<b>Perbedaan</b>
1.	Rahman dkk (2007)	<i>Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja</i>	Penelitian ini bahwa sistem pengukuran kinerja akan berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.	Meneliti variable sistem pengukuran kinerja dan variable kinerja	Penulis tidak meneliti variable Kompensasi.



		<i>Manajerial</i>		manajerial	
2.	Jaryanto (2008)	<i>Pengaruh Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Sistem Informasi Akuntansi Manajemen (Broadscope, Timeliness, Aggregation dan Integration).</i>	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara desentralisasi terhadap kinerja manajerial, serta membuktikan sistem informasi akuntansi manajemen merupakan variabel yang dapat memediasi hubungan tersebut.	Meneliti variable Sistem Informasi Akuntansi Manajemen dan variable Kinerja Manajerial	Penulis Tidak Meneliti Variabel Desentralisasi.
3.	Kurnianingsh dan Indriantoro (2009)	<i>Pengaruh Total Quality Management, Sistem Pengukuran Kinerja, Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Manajerial.</i>	Hasil dari penelitian ini menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara TQM terhadap kinerja manajerial, sistem pengukuran kinerja berpengaruh terhadap kinerja manajerial, dan sistem penghargaan berpengaruh terhadap kinerja manajerial.	Meneliti variable meneliti sistem pengukuran kinerja dan variabel kinerja manajerial.	Penulis tidak meneliti variable TQM dan sistem penghargaan.
4.	Rachmawati (2013)	<i>Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial.</i>	Hasil penelitian menunjukan bahwa sistem pengukuran kinerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.	Meneliti variable sistem pengukuran kinerja dan variable Kinerja Manajerial	Peneliti meneliti pada PT. PLN (persero) di Kalimantan Tengah sedangkan penulis meneliti pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) di Kota Bandung

5.	Ajeng Nurpriandyni dan Titiek Suwarti (2014)	<i>Pengaruh Teknologi Informasi Saling Ketergantungan, Karakteristik Sistem Informasi Akuntansi Manajemen terhadap Kinerja Manajerial</i>	Penelitian ini Mengidentifikasi teknologi informasi dan saling ketergantungan secara parsial berpengaruh positif terhadap system akuntansi manajemen (SIAM), selain itu Teknologi informasi dan Saling Ketergantungan secara parsial juga berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Sistem Akuntansi Manajemen tidak dapat memediasi pengaruh Teknologi Informasi dan Saling Ketergantungan. Terhadap Kinerja Manajerial	Meneliti variable Sistem informasi Akuntansi Manajemen dan variable Kinerja Manajerial	Peneliti meneliti pada Perusahaan Manufaktur Di Semarang sedangkan penulis meneliti pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) di Kota Bandung
----	--	---	---	--	---

## 2.2 Kerangka Pemikiran

Sistem informasi akuntansi manajemen menyediakan informasi yang dibutuhkan untuk memenuhi tujuan-tujuan manajemen tertentu. Inti dari sistem informasi akuntansi manajemen adalah proses yang dideskripsikan oleh aktivitas-aktivitas, seperti pengumpulan, pengukuran, penyimpanan, analisis, pelaporan dan pengelolaan informasi. Informasi mengenai peristiwa ekonomi diproses untuk menghasilkan keluaran (*output*) yang memenuhi tujuan sistem tersebut. Informasi

akuntansi manajemen dapat membantu mengidentifikasi dan menyelesaikan masalah, serta mengevaluasi kinerja (Hansen/Mowen, 2015:4).

Kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis. Pengukuran kinerja merupakan proses yang dilakukan dalam mengevaluasi kinerja pekerjaan seseorang. Pengukuran kinerja dapat bermanfaat bagi perusahaan apabila dilakukan dengan sebaik-baiknya, karena itu informasi yang dihasilkan harus efektif dan efisien. Kinerja manajemen suatu proses kombinasi yang terus menerus yang dilakukan dalam kerja sama antara seorang karyawan dan aturan langsung melibatkan penerapan pengharapan, serta pengertian tentang fungsi kerja karyawan. Istilah peran manajemen merujuk pada kategori tingkah laku manajerial. Seorang manajer adalah seorang yang mengelola sesuatu, entah manusia, waktu mesin, dana atau informasi. Jadi ukuran keberhasilan seorang manajer adalah seberapa baiknya ia mengelola apa yang dipercayakan kepadanya. Bagi seorang manajer, ia harus melakukan apa yang ditanganinya dengan benar. (Rachmawati, 2013).

### **2.2.1 Pengaruh Informasi Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial**

Menurut Hansen dan Mowen (2013:5) informasi akuntansi manajemen dapat membantu para manajer mengidentifikasi suatu masalah, menyelesaikan

masalah, dan mengevaluasi kinerja untuk meningkatkan kinerja manajerial. Sedangkan menurut Singgih Herdiansyah (2012) kesesuaian antara informasi akuntansi manajemen dengan kebutuhan pembuat keputusan dapat meningkatkan kualitas keputusan yang akan diambil dan akan meningkatkan kinerja unit bisnis.

Penelitian sebelumnya yang mendukung penelitian ini adalah penelitian Ajeng Nurpriandyni dan Titiek Suwarti (2014) mengungkapkan bahwa informasi akuntansi manajemen yang memiliki karakteristik informasi yang berupa *aggregation*, *broadscope*, *integration*, dan *timeliness* mampu meningkatkan kinerja manajerial. Manajer yang memiliki informasi dengan karakteristik tersebut umumnya mampu untuk membuat perencanaan yang lebih baik dan mencapai target yang telah ditetapkan. Sebelumnya, penelitian Jaryanto (2008) menyimpulkan bahwa ketersediaan karakteristik *broadscope* dan *aggregation* dalam informasi akuntansi manajemen berkaitan erat dan berpengaruh dengan kinerja manajerial. Dengan kata lain, informasi akuntansi manajemen yang memiliki kedua karakteristik tersebut mampu meningkatkan kinerja manajerial.

### **2.2.2 Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial**

Banker dkk (2007) dalam Kurnianingsih dan Indriantoro (2010) menyatakan bahwa informasi kinerja perlu dilaporkan ke personalia lini karena pelaporan informasi produktivitas dan kualitas kepada personalia lini akan memberikan umpan balik yang diperlukan untuk perbaikan dan pembelajaran

produksi. Sehingga frekuensi pelaporan ukuran kinerja untuk karyawan secara positif berhubungan dengan kinerja manajerial.

Locke dan Latham (2008) dalam Kurnianingsih dan Indriantoro (2010) menjelaskan bahwa dari sudut pembelajaran, frekuensi pelaporan pengukuran kinerja membantu para karyawan mengembangkan efektifitas pekerjaan strategis dengan lebih cepat dan dapat meningkatkan kinerja manajerial. Dengan demikian akan lebih baik jika pengukuran kinerja dihubungkan dengan kualitas, oleh karena itu karyawan diwajibkan untuk memastikan bahwa kualitas dapat secara terus-menerus ditingkatkan hasilnya. (Kurnianingsih dan Indriantoro, 2010).

Terdapat beberapa penelitian yang menguji hubungan pengaruh sistem pengukuran kinerja terhadap kinerja manajerial yaitu Narsa dan Yuniawati (2011) dengan hasil penelitian yang dilakukan memberikan kesimpulan bahwa Sistem Pengukuran Kinerja berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial. Rachmawati (2013) dengan hasil penelitiannya menyimpulkan bahwa hasil penelitian yang dilakukan adalah sistem pengukuran kinerja berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

### **2.2.3 Pengaruh Penerapan Informasi Akuntansi Manajemen Dan Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial**

Informasi dibutuhkan manajer untuk melaksanakan proses manajemen seperti perencanaan, pengendalian, dan pengambilan keputusan. Informasi tersebut dihasilkan oleh sistem informasi akuntansi manajemen. Informasi akuntansi manajemen adalah suatu mekanisme pengawasan dengan cara membuat

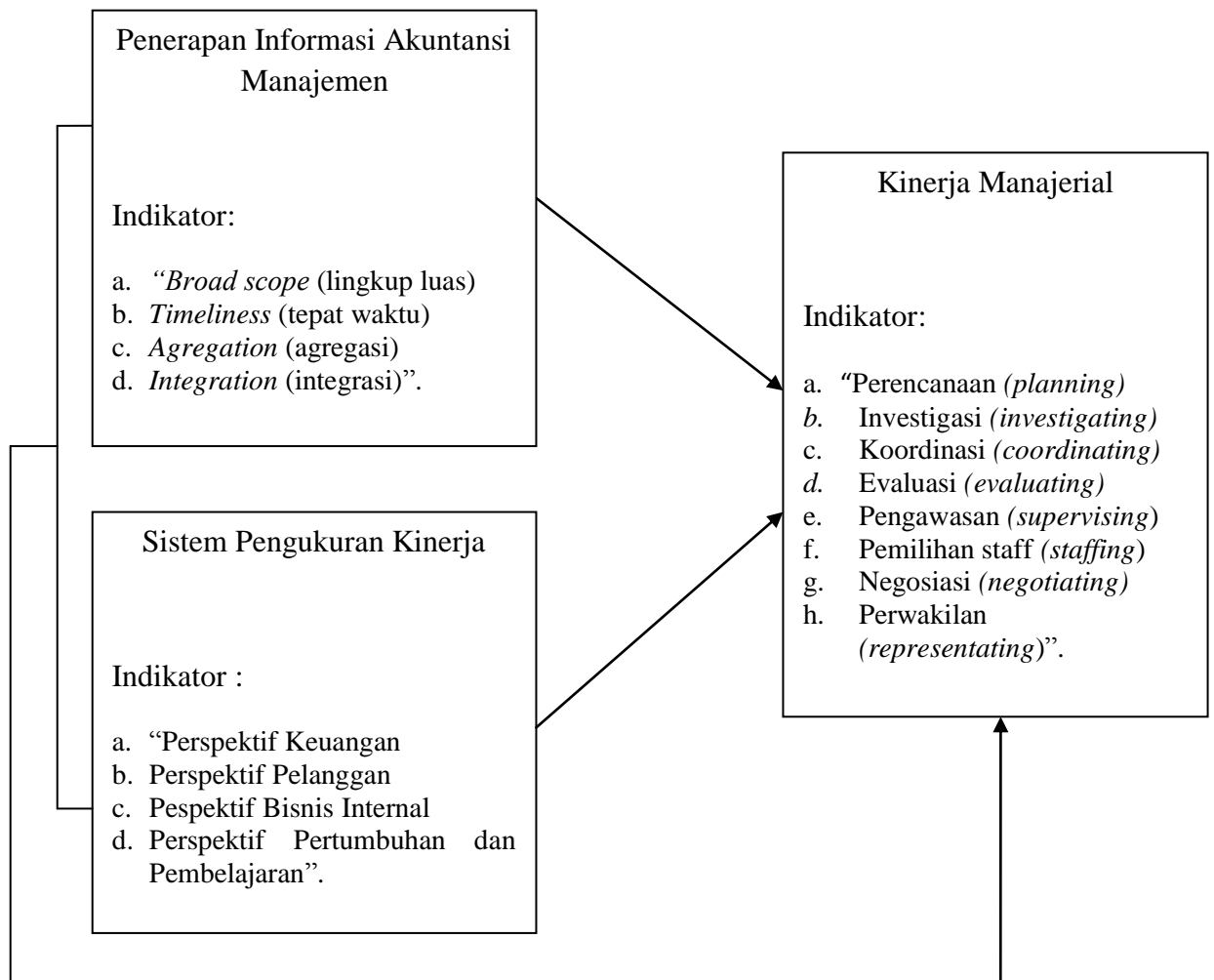
laporan dan menetapkan tindakan-tindakan yang nyata terhadap penilaian kinerja dari setiap komponen-komponen dalam organisasi (Baldrick Siregar, 2013:5).

Menurut Achmad dan Ira (2009), perusahaan mendesain sistem informasi akuntansi manajemen untuk membantu organisasi melalui para manajer dalam perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengambilan keputusan. Manajer membutuhkan informasi yang berkualitas dan relevan untuk mendukung keputusan yang berkualitas. Konsekuensinya, mereka membutuhkan karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen yg andal agar dapat menyediakan kebutuhan informasi yang tepat waktu dan relevan dalam pembuatan kebijakan dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Atkinson *et al* (2009) mengemukakan, peranan informasi akuntansi manajemen menjadi esensial dalam mendukung keputusan dan memecahkan masalah, informasi tidak akan pernah bersifat netral. Tindakan pengukuran dan pemberian informasi yang sederhana dapat mempengaruhi individu yang terlibat didalamnya. Sedangkan Poniman (2007) melakukan penelitian menyimpulkan bahwa informasi akuntansi manajemen berpengaruh pada kinerja manajerial. Kinerja organisasi perusahaan sebagian besar dipengaruhi oleh kinerja para karyawan, terutama manajer. Untuk meningkatkan kinerja perusahaan, maka dibutuhkan sistem pengukuran kinerja yang dapat memberikan informasi relevan untuk pengambilan keputusan strategis kepada para manajer. (Steffi Sigilipu, 2013).

Sistem Pengukuran kinerja dapat memandu proses pengambilan keputusan dan membantu mengevaluasi keputusan di masa lalu. Sistem pengukuran kinerja

juga dapat memperkuat pengetahuan seorang manajer akan strategi dan prioritas sebuah organisasi sehingga dapat meningkatkan kemampuan mereka untuk mempengaruhi dan bertindak sesuai prioritas perusahaan. Kren (2006) menemukan hubungan positif antara informasi yang berkaitan dengan pekerjaan dan kinerja manajerial. Ia menyatakan bahwa informasi kinerja yang komprehensif dari sistem pengukuran kinerja akan memberikan informasi yang lebih spesifik dan relevan untuk proses pengambilan keputusan, sehingga meningkatkan kinerja manajerial. Penelitian lebih lanjut dilakukan oleh Rahman dkk (2007), ia melakukan penelitian mengenai pengaruh sistem pengukuran kinerja terhadap kinerja manajerial pada manajer yang bekerja di perusahaan manufaktur di Jawa Tengah. Hasil penelitiannya berpengaruh terhadap kinerja manajerial. (Steffi Sigilipu, 2013).



**Gambar 2.1**  
**Model Kerangka Pemikiran**



### **2.3 Hipotesis Penelitian**

Berdasarkan uraian yang dikemukakan di atas, maka penulis mengajukan beberapa hipotesis dari penelitian ini sebagai berikut:

- H1 : Penerapan informasi akuntansi manajemen berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial
- H2 : Sistem pengukuran kinerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.
- H3 : Penerapan informasi akuntansi manajemen dan sistem pengukuran kinerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.