

## **BAB II**

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

#### **2.1 Kajian Pustaka**

##### **2.1.1 Teori Stewardship**

Sekitar tahun 1957, pendekatan *stewardship* telah dipakai dengan suatu pendekatan untuk menentukan titik berat utama dari suatu laporan keuangan. Hal ini didasarkan pada suatu konsep bahwa manajemen dari suatu perusahaan dianggap bertanggung jawab kepada pemilik perusahaan (Susanto, 1994).

Teori *stewardship* diperkenalkan sebagai teori yang berdasarkan tingkah laku, perilaku manusia (behavior), pada manusia (model of man), mekanisme psikologis (motivasi, identifikasi, dan kekuasaan) dalam sebuah organisasi yang memperhatikan kepemimpinan sebagai aspek yang memainkan peranan penting bagi sebuah pencapaian tujuan. Teori ini berakar dari ilmu psikologi dan sosiologi yang mengarah pada “sikap melayani (steawerd)”. Donalson dan Davis (1989,1991) lihat juga Peter (1999).

Menurut Susteyo (2009) dalam Septiputri (2013) dalam teori *stewardship* dasumsikan bahwa ada penghubung yang kuat antara kepuasan dan kesuksesan perusahaan akan memaksimalkan utilitas kelompok manajemen dan memaksimalkan utilitas kelompok ini dan pada akhirnya akan memaksimalkan kepentingan individu yang ada di dalam kelompok perusahaan tersebut. Teori

*stewardship* dapat menjelaskan bahwa organ yang terdapat dalam perusahaan akan memaksimalkan kinerjanya agar tujuan perusahaan dapat tercapai (Septiputri, 2013).

## **2.1.2 Desentralisasi**

### **2.1.2.1 Pengertian Desentralisasi**

Simamora (2005: 35) menyatakan desentralisasi adalah: “delegasi otoritas atau wewenang pengambilan keputusan kepada jajaran manajemen yang lebih rendah kedalam sebuah organisasi”.

Hansen & Mowen yang diterjemahkan oleh Deny A. Kwary (2009: 559) pengertian desentralisasi adalah: “praktik pendelegasian wewenang pengambilan keputusan kepada jenjang yang lebih rendah”.

T. Hani Handoko (2012: 229) menyatakan bahwa desentralisasi adalah: “penyebaran atau pelimpahan secara meluas kekuasaan dan pembuat keputusan ketinggian-tingkatan organisasi yang lebih rendah”.

Berdasarkan uraian di atas desentralisasi dapat diartikan sebagai berikut:

“Desentralisasi adalah pemberian wewenang kepada jajaran manajemen yang lebih rendah untuk mengambil keputusan dalam suatu organisasi atau perusahaan”.

### **2.1.2.2 Keunggulan Desentralisasi**

Desentralisasi memiliki keunggulan, seperti yang telah dijelaskan oleh Garrison, Noreen, dan Brewer yang diterjemahkan oleh Nuri Hinduan (2007: 238-239). Keunggulan desentralisasi adalah sebagai berikut :

1. Manajemen puncak dibebaskan dari pemecahan persoalan sehari-hari yang banyak sehingga memiliki peluang untuk berkonsentrasi pada strategi, pada pembuatan keputusan yang tingkatnya lebih tinggi, dari pada kegiatan-kegiatan organisasi.
2. Manajer tingkat rendah umumnya memiliki informasi yang lebih terperinci dan lebih baru mengenai kondisi setempat dibandingkan dengan para manajer puncak. Oleh karena itu, manajer tingkat lebih rendah seringkali mampu untuk mengambil keputusan operasional yang lebih baik.
3. Pendelegasian wewenang pengambilan keputusan kepada manajer pada tingkat yang lebih rendah membuat mereka dapat cepat memberikan respon kepada para pelanggan.
4. Desentralisasi memberikan pengalaman pengambilan keputusan kepada para manajer tingkat lebih rendah yang nantinya apabila jika mereka dipromosikan ke tingkat yang lebih tinggi.
5. Pendelegasian wewenang pengambilan keputusan kepada manajer tingkat lebih rendah sering kali meningkatkan motivasi mereka, sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja dan tingkat retensi karyawan, serta membaiknya kinerja.

### **2.1.2.3 Kelemahan Desentralisasi**

Desentralisasi memiliki kelemahan, seperti yang telah dijelaskan oleh Garrison, Noreen, dan Brewer yang diterjemahkan oleh Nuri Hinduan (2007: 238-239).

Kelemahan desentralisasi adalah sebagai berikut :

1. Manajer-manajer pada tingkat yang lebih rendah mungkin membuat keputusan-keputusan tanpa sepenuhnya memahami gambaran besar (menyeluruh). Meskipun biasanya memiliki lebih banyak informasi tentang perusahaan secara keseluruhan dan mungkin memiliki suatu pemahaman yang lebih baik mengenai strategi perusahaan.
2. Dalam suatu organisasi yang betul-betul terdesentralisasi, mungkin terdapat suatu kekurangan koordinasi diantara manajer yang memiliki otonomi. Persoalan ini dapat dikurangi dengan secara jelas mendefinisikan strategi perusahaan dan mengkomunikasikannya secara efektif ke seluruh organisasi.
3. Manajer tingkat lebih rendah mungkin memiliki tujuan yang berbeda dengan perusahaan secara keseluruhan.
4. Lebih sulit untuk efektif dalam menyebarkan gagasan yang inovatif pada organisasi yang sangat terdesentralisasi.

#### **2.1.2.4 Alasan-alasan Melakukan Desentralisasi**

Menurut Hansen dan Mowen yang diterjemahkan oleh Deny Arnos Kwary (2009: 559) terdapat beberapa alasan dibalik keputusan perusahaan melakukan desentralisasi, diantaranya:

1. Kemudahan untuk pengumpulan dan pemanfaatan informasi lokal.
2. Kemudahan fokus manajemen pusat.
3. Kemudahan melatih dan memotivasi manajer.
4. Kemudahan untuk meningkatkan daya saing.

Berikut ini adalah penjelasan mengenai alasan-alasan melakukan desentralisasi:

1. Kemudahan untuk pengumpulan dan pemanfaatan informasi lokal.

Kualitas keputusan dipengaruhi oleh kualitas informasi yang tersedia. Ketika perusahaan tumbuh dan beroperasi pada wilayah dan pasar yang berbeda, manajemen pusat mungkin tidak memahami kondisi-kondisi lokal. Namun, manajer pada jenjang yang lebih rendah, yang berhubungan dekat dengan kondisi-kondisi pengoperasian (seperti: kekuatan dan bentuk persaingan lokal, dan seterusnya) mempunyai akses untuk informasi ini. Akibatnya, para manajer lokal sering unggul dalam membuat keputusan yang lebih baik.

2. Kemudahan fokus manajemen pusat.

Dengan mendesentralisasi keputusan-keputusan operasi, manajemen pusat bebas berperan dalam upaya perumusan perencanaan dan pengambilan keputusan strategis. Kelangsungan operasi jangka panjang harus lebih penting bagi manajemen pusat daripada operasi sehari-hari.

3. Kemudahan melatih dan memotivasi manajer.

Organisasi selalu membutuhkan manajer yang terlatih untuk menggantikan posisi manajer pada jenjang yang lebih tinggi. Manajer yang menghasilkan keputusan terbaik adalah manajer yang boleh dipromosikan. Pertanggungjawaban yang lebih besar mampu menghasilkan kepuasan kerja yang lebih tinggi dan memotivasi manajer lokal untuk berupaya lebih baik.

4. Kemudahan untuk meningkatkan daya saing.

Pada perusahaan yang terdesentralisasi, margin laba keseluruhan mampu menutupi ketidak efisienan berbagai divisi. Perusahaan-perusahaan besar

sekarang menyadari bahwa mereka tidak akan mampu bertahan apabila tetap mengoperasikan suatu divisi yang tidak berdaya saing.

Menurut Suiegel dan Ramanosuki (1989) dalam Utamai (2012:16) terdapat beberapa alasan mengapa suatu organisasi membentuk struktur desentralisasi, diantaranya:

1. Desentralisasi memberikan *top management* waktu yang lebih banyak pada pembuatan keputusan strategi jangka panjang dari keputusan operasi.
2. Desentralisasi dapat membuat organisasi memberikan respon yang lebih cepat dan efektif pada suatu masalah.
3. Pada sistem sentralisasi tidak memungkinkan untuk mendapatkan seluruh kebutuhan informasi yang kompleks untuk membuat keputusan optimal.
4. Desentralisasi akan memberikan dasar training yang baik untuk calon *top manager* di masa mendatang.
5. Desentralisasi akan memenuhi kebutuhan otonomi dan kemudian akan menjadi alat motivasi yang kuat bagi manager.

#### **2.1.2.5 Unit-unit Desentralisasi**

Menurut Hansen dan Mowen yang dialihbahasakan oleh Deny Arnos Kwary (2009: 560) desentralisasi biasanya diwujudkan melalui pembentukan unit-unit yang disebut divisi. Ada beberapa cara untuk melakukan pembagian divisi-divisi dalam perusahaan yang terdesentralisasi, antara lain:

1. Divisi-divisi dibedakan berdasarkan jenis barang atau jasa yang diproduksi.
2. Divisi-Divisi juga diciptakan menurut garis geografis.
3. Divisi-divisi dibedakan berdasarkan jenis pertanggungjawaban yang diberikan kepada manajer divisi. Jenis utama pusat pertanggungjawaban adalah pusat biaya pusat pendapatan, pusat laba, dan pusat investasi.

### 2.1.2.6 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Desentralisasi

Menurut Handoko (2012: 229) desentralisasi mempunyai nilai hanya bila dapat membantu organisasi mencapai tujuannya dengan efisien. Penentuan derajat desentralisasi sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor sebagai berikut :

1. Filsafat manajemen.
2. Ukuran dan tingkat pertumbuhan organisasi.
3. Strategi dan lingkungan organisasi.
4. Penyebaran geografis organisasi.
5. Tersedianya peralatan pengawasan yang efektif.
6. Kualitas manajer.
7. Keanekaragaman produk dan jasa.
8. Karakteristik-karakteristik organisasi lainnya.

Berikut ini adalah penjelasan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi desentralisasi:

1. Filsafat manajemen

Banyak manajer puncak yang sangat otokratik dan menginginkan pengawasan pusat yang kuat. Hal ini mempengaruhi kesediaan manajemen untuk mendelegasikan wewenangnya.

2. Ukuran dan tingkat pertumbuhan organisasi

Keputusan ada pada satu atau beberapa manajer puncak saja. Suatu organisasi yang tumbuh semakin besar dan kompleks, ada kecenderungan untuk meningkatkan desentralisasi. Begitu juga, tingkat pertumbuhan yang semakin cepat akan memaksa manajemen meningkatkan delegasi wewenangnya.

3. Strategi dan lingkungan organisasi

Strategi organisasi akan mempengaruhi tipe pasar, lingkungan teknologi, dan persaingan yang harus dihadapinya. Faktor-faktor ini yang selanjutnya mempengaruhi derajat desentralisasi.

4. Penyebaran geografis organisasi

Umumnya, semakin menyebar satuan-satuan organisasi secara geografis, organisasi akan cenderung melakukan desentralisasi, karena pembuatan keputusan akan lebih sesuai kondisi lokal masing-masing.

5. Tersedianya peralatan pengawasan yang efektif

Organisasi yang kekurangan peralatan-peralatan efektif untuk melakukan pengawasan satuan-satuan tingkat bawah akan cenderung melakukan sentralisasi bila manajemen tidak dapat dengan mudah memonitor pelaksanaan kerja bawahannya.

6. Kualitas manajer

Desentralisasi memerlukan lebih banyak manajer-manajer yang berkualitas, karena mereka harus membuat keputusan sendiri.

7. Keanekaragaman produk dan jasa

Makin beraneka ragam produk atau jasa yang ditawarkan, organisasi cenderung melakukan desentralisasi, dan sebaliknya semakin tidak beraneka ragam maka lebih cenderung melakukan sentralisasi.



#### 8. Karakteristik-karakteristik organisasi lainnya

Seperti biaya dan resiko yang berhubungan dengan pembuatan keputusan.

Sejarah pertumbuhan organisasi, kemampuan manajemen bawah, dan sebagainya.

#### 2.1.2.7 Kunci Penerapan Desentralisasi

Menurut Henry Simamora (2012:250) terdapat empat kunci dalam penerapan desentralisasi dalam suatu perusahaan. Adapun empat kunci perusahaan tersebut adalah:

1. Delegasi (*Delegation*) adalah pembagian penugasan pekerjaan dan kekuasaan pengambilan keputusan terkait kepada manajer-manajer lebih rendah di dalam organisasi. Menurut J.B.J.M Ten Berge sebagaimana dikutip oleh Pilipus M.Hadjon dalam Made Arya Utama (2007:83) mengungkapkan ciri-ciri dari delegasi adalah sebagai berikut:
  - a. Delegasi harus definitif, artinya delegans (pemberi delegasi) tidak dapat lagi menggunakan sendiri wewenang yang telah dilimpahkan itu.
  - b. Delegasi harus berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan, artinya delegasi hanya dimungkinkan kalau ada ketentuan untuk itu dalam peraturan perundang-undangan.
  - c. Kewajiban memberi keterangan (penjelasan), artinya delegans berwenang untuk meminta penjelasan tentang pelaksanaan wewenang tersebut.
  - d. Peraturan kebijakan, artinya delegans memberikan instruksi (petunjuk) tentang penggunaan wewenang tersebut.
  
2. Wewenang (*Authority*) adalah hak untuk mengambil keputusan yang diperlukan untuk menunaikan tugas yang diemban. "...kekuasaan untuk membuat keputusan, merumuskan, dan melaksanakan kebijakan". (Maruli Pardamean, 2008: 47).

3. Tanggung Jawab (*Responsibility*) adalah kewajiban manajer untuk menerima otoritas pencapaian hasil yang dikehendaki. Sedangkan menurut Laudon dan Laudon (2007:155) yang dialihbahasakan oleh Chriswan dan Machmudin tanggung jawab berarti: "...menerima semua biaya, kewajiban, atau keharusan yang akan muncul sebagai konsekuensi dari keputusan yang dibuat".
4. Akuntabilitas (*Accountability*) adalah ukuran seberapa baik pencapaian hasil, dan hal ini dipenuhi melalui laporan kinerja berkala yang memperlihatkan kepada manajer yang mendelegasikan wewenang mengenai apa yang terjadi". Otoritas adalah memberikan hak untuk mencapai tugas yang telah ditetapkan (Helrigel dan Slochum dalam Solechan dan Setiawati, 2009). Dalam organisasi sebuah perusahaan, penentuan daerah pertanggungjawaban dan manajer yang bertanggungjawab dilaksanakan dengan menetapkan pusat-pusat pertanggung-jawaban dan tolok ukur kinerjanya. Pusat pertanggungjawaban merupakan suatu unit organisasi yang dipimpin oleh seorang manajer yang bertanggung jawab."

### **2.1.3 Kualitas Informasi Akuntansi Manajemen**

#### **2.1.3.1 Pengertian Kualitas**

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) (2002: 603) kualitas atau mutu adalah tingkat baik buruknya atau taraf atau derajat tertentu.

Deming yang dikutip Zulian Yamit (2010: 7) menyatakan: "kualitas adalah apapun yang menjadi kebutuhan dan keinginan konsumen".

Menurut Iyung Pahan (2007: 246) kualitas adalah: "...gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan hubungan yang ditentukan atau tersirat"

Berdasarkan uraian di atas kualitas dapat diartikan sebagai berikut:

“Kualitas merupakan tingkat dari sesuatu yang menunjukkan kemampuan untuk memenuhi harapan para penggunanya.”

### **2.1.3.2 Pengertian Informasi**

Menurut Chusing yang diterjemahkan oleh Midjan dan Susanto (2003: 7) “informasi diartikan sebagai keluaran (output) dari suatu pengolahan data (sistem informasi) yang telah terorganisir dan berguna bagi orang yang menerima.”

Menurut Kusri (2007: 7) informasi adalah: “ data yang sudah diolah menjadi sebuah bentuk yang berarti bagi pengguna, yang bermanfaat dalam pengambilan keputusan saat ini atau mendukung sumber informasi.”

Menurut Laudon dan Laudon yang diterjemahkan oleh Sungkono dan Eka (2007: 13) informasi adalah:“data yang telah dibentuk menjadi sesuatu yang memiliki arti dan berguna bagi manusia.”

Berdasarkan uraian di atas informasi dapat diartikan sebagai berikut:

“Data yang telah diproses sehingga menghasilkan sesuatu yang memiliki bermanfaat bagi pengguna”

### **2.1.3.3 Sumber-sumber Informasi**

Menurut Irham Fahmi (2012: 238) bagi pihak manajemen sumber informasi dibagi menjadi dua, yaitu:

1. Informasi yang bersumber dari pihak internal.
2. Informasi yang bersumber dari pihak eksternal.

Berikut ini adalah penjelasan mengenai sumber-sumber informasi:

1. Informasi yang bersumber dari pihak internal.

Sumber informasi internal berasal dari lingkungan dalam organisasi yang diterima dan selanjutnya diolah menjadi informasi yang mendukung pembentukan dalam proses pengambilan keputusan organisasi.

2. Informasi yang bersumber dari pihak eksternal.

Sumber informasi eksternal berasal dari lingkungan luar organisasi yang selama ini mereka merupakan pihak-pihak yang memiliki kepentingan terhadap organisasi, selanjutnya informasi eksternal tersebut diolah dan menjadi informasi pendukung dalam proses pengambilan keputusan organisasi.

#### **2.1.3.4 Tipe-tipe Informasi**

Menurut Abdul Halim, Bambang Supomo, dan Syam Kusufi (2012: 6) informasi dikelompokkan menjadi dua, yaitu:

1. Informasi kuantitatif

Informasi kuantitatif informasi yang berkaitan dengan fakta atau datum yang dapat dikuantitatifkan satuannya, misalnya: mengenai berat, panjang, isi, luas, jumlah, temperatur, dan lain-lain.

## 2. Informasi non kuantitatif

Informasi non kuantitatif adalah fakta atau datum yang ada tidak dapat dikuantitatifkan, misalnya: percakapan, cerita-cerita di majalah atau surat kabar.

### 2.1.3.5 Jenis-jenis Informasi

Engkos Kosasih (2006: 131), mengemukakan jenis-jenis informasi sebagai berikut:

1. Informasi berdasarkan fungsi adalah informasi berdasarkan materi dan kegunaan informasi. Informasi jenis ini antara lain adalah informasi yang menambah pengetahuan dan informasi yang mengajari pembaca (informasi edukatif). Informasi yang menambah pengetahuan, misalnya peristiwa-peristiwa bencana alam, pembangunan daerah, kegiatan selebritis, dan sebagainya. Informasi edukatif contohnya tulisan teknik belajar yang jitu, tips berbicara di depan umum, cara jitu menjadi programmer komputer, dan sebagainya.
2. Informasi berdasarkan format penyajian adalah informasi berdasarkan bentuk penyajian informasi. Informasi jenis ini, antara lain berupa foto, karikatur, lukisan, abstrak, dan tulisan teks.

3. Informasi berdasarkan lokasi peristiwa adalah informasi berdasarkan lokasi peristiwa berlangsung, yaitu informasi dari dalam negeri dan informasi dari luar negeri.
4. Informasi berdasarkan bidang kehidupan adalah informasi berdasarkan bidang-bidang kehidupan yang ada, misalnya pendidikan, olahraga, musik, sastra, budaya, dan iptek.

#### **2.1.3.6 Pengertian Akuntansi**

Menurut Hans Kartikahadi, dkk. (2016: 3) akuntansi adalah: “suatu sistem informasi keuangan yang bertujuan untuk menghasilkan dan melaporkan informasi yang relevan bagi berbagai pihak yang berkepentingan “.

Menurut Syofan Syafri Harahap (2011: 3) akuntansi adalah: “bahasa atau alat komunikasi bisnis yang dapat memberikan informasi tentang kondisi keuangan (ekonomi) berupa posisi keuangan terutama dalam jumlah kekayaan, utang, dan modal suatu bisnis dan hasil usahanya pada waktu (periode tertentu)”.

Menurut Thomas Sumarsan (2011:2) akuntansi adalah: “suatu seni untuk mengumpulkan, mengidentifikasi, mengklasifikasikan, mencatat transaksi serta kejadian yang berhubungan dengan keuangan, sehingga dapat menghasilkan informasi, yaitu laporan keuangan yang dapat digunakan oleh pihak-pihak yang berkepentingan”.

Berdasarkan uraian di atas akuntansi dapat diartikan sebagai berikut:

“Akuntansi adalah proses pengidentifikasian, pengkalisifikasian, dan penyajian yang dapat menghasilkan informasi berupa laporan keuangan yang dapat digunakan untuk pihak yang berkepentingan.”

### **2.1.3.7 Pengertian Akuntansi Manajemen**

Akuntansi manajemen merupakan tipe akuntansi yang mengolah data untuk menghasilkan informasi yang ditunjukkan kepada internal perusahaan. Informasi tersebut dimanfaatkan oleh pihak internal perusahaan untuk menjalankan aktivitas manajerial.

“Akuntansi manajemen (management accounting) merupakan proses mengidentifikasi, mengukur, mengidentifikasi, dan mengkomunikasikan kejadian ekonomi yang digunakan oleh manajemen untuk melakukan perencanaan, pengendalian, pengambilan keputusan, dan penilaian kinerja dalam organisasi”. (Baldrick Sinigar, Suripto, Bambang, dkk. (2013: 1-2).

Rudianto (2013:9) akuntansi manajemen adalah: “sistem akuntansi dimana informasi yang dihasilkannya ditujukan kepada pihak-pihak internal organisasi, seperti manajer keuangan, manajer produksi, manajer pemasaran, dan sebagainya guna pengambilan keputusan internal organisasi”.

Menurut Halim dan Soepomo (2000: 3) akuntansi manajemen adalah: “suatu kegiatan, (*proses*) yang menghasilkan informasi keuangan bagi manajemen sebagai suatu sistem pengolahan informasi keuangan dan akuntansi manajemen sebagai suatu tipe informasi”.

Berdasarkan uraian di atas akuntansi manajemen dapat diartikan sebagai berikut:

“Akuntansi manajemen merupakan proses yang dapat menghasilkan informasi yang dapat digunakan oleh pihak internal untuk pengambilan keputusan.”

#### **2.1.3.8 Perbedaan Akuntansi Manajemen dan Akuntansi Keuangan**

Hansen dan Mowen diterjemahkan oleh Dewi Fitriasari dan Deny Arnos Kwary (2006: 09) mengidentifikasi beberapa perbedaan antara akuntansi manajemen dan keuangan. Perbedaan-perbedaan tersebut terletak pada:

1. Pengguna (*target user*)

Akuntansi manajemen memiliki fokus pada penyediaan informasi kepada pengguna internal, sedangkan akuntansi keuangan memiliki fokus pada penyediaan informasi bagi pengguna eksternal.

2. Pembatasan pada masukan dan proses

Akuntansi manajemen tidak tergantung pada prinsip-prinsip akuntansi SEC dan FASB menetapkan prosedur akuntansi yang harus diikuti untuk pelaporan keuangan. Masukan dan proses dari akuntansi keuangan harus jelas dan terbatas. Hanya kegiatan-kegiatan ekonomi tertentu yang memenuhi kualifikasi sebagai masukan dan proses, harus mengikuti metode yang diterima umum. Tidak seperti akuntansi keuangan akuntansi manajemen tidak mempunyai lembaga khusus yang mengatur format, isi,



dan aturan dalam memilih masukan serta proses, dan penyusunan laporan keuangan. Manajer bebas memilih informasi apapun yang mereka inginkan asalkan penyediaannya dapat dibenarkan atas analisis biaya manfaat (*cost-benefit-analysis*).

### 3. Jenis Informasi

Pembatasan dalam akuntansi keuangan cenderung menghasilkan informasi keuangan yang objektif dan dapat diverifikasi. Dalam akuntansi manajemen, informasi dapat berupa keuangan dan non keuangan serta dapat lebih bersifat subjektif.

### 4. Orientasi waktu

Akuntansi keuangan memiliki orientasi historis. Fungsinya adalah untuk mencatat dan melaporkan kegiatan-kegiatan yang telah terjadi. Walaupun akuntansi manajemen juga mencatat dan melaporkan kegiatan-kegiatan yang telah terjadi, akuntansi manajemen lebih menekankan pada penyediaan informasi kegiatan-kegiatan dimasa yang akan datang.

### 5. Tingkat Agregasi

Akuntansi manajemen menyediakan ukuran dan laporan internal yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja perusahaan, lini produk, departemen, dan manajer. Intinya, informasi yang sangat terinci dibutuhkan dan disediakan. Akuntansi keuangan, mrmfokuskan pada kinerja perusahaan secara keseluruhan, dan memberikan sudut pandang yang lebih agregat.

## 6. Keluasan

Akuntansi manajemen jauh lebih luas daripada akuntansi keuangan. Akuntansi manajemen meliputi aspek-aspek ekonomi manajerial rekayasa industri (*industrial reengineering*), ilmu manajemen, dan juga bidang-bidang lainnya.

### 2.1.3.9 Pengertian Informasi Akuntansi Manajemen

Menurut Arry Irawan (2010) informasi akuntansi manajemen adalah: “...sumber informasi pokok pengambilan keputusan, perbaikan, dan pengendalian manajemen. Dikatakan juga, akuntansi manajemen adalah sumber daya utama informasi bagi perusahaan”.

Ari Purwanti, Darsono Prawironegoro (2009:13) informasi akuntansi manajemen merupakan: “...data historis yang diolah menjadi informasi yang relevan sebagai alat untuk membuat perencanaan, pengendalian kegiatan, dan pengambilan keputusan.”

Menurut Abdul Halim, Bambang Supomo, dan Syam Kusufi (2012: 8) informasi akuntansi manajemen adalah: “...data keuangan dan non keuangan yang digunakan untuk mendukung tujuan keuangan perusahaan serta untuk meningkatkan pelayanan publik”.

Berdasarkan uraian di atas informasi akuntansi manajemen dapat diartikan sebagai berikut:

“Data yang diolah menjadi informasi yang dapat digunakan para manajer, pekerja, dan eksekutif untuk membuat keputusan dan pengendalian”.

#### **2.1.3.10 Tujuan dan Fungsi Informasi Akuntansi Manajemen**

Menurut Hansen dan Mowen yang dialihbahasakan oleh Dany Arnos Kwary dan Dewi Fitriasari (2009: 4) ada beberapa tujuan dari informasi akuntansi manajemen adalah:

1. Menyediakan informasi untuk perhitungan biaya, jasa, produk, atau objek lainnya yang ditentukan oleh manajemen:
2. Menyediakan informasi untuk perencanaan, pengendalian, dan pengevaluasian;
3. Menyediakan informasi untuk pengambilan keputusan.

Mulyadi (2001) menyatakan bahwa informasi akuntansi manajemen diperlukan oleh manajemen untuk melaksanakan dua fungsi pokok manajemen: perencanaan dan pengendalian aktivitas perusahaan. Informasi akuntansi manajemen ini dihasilkan oleh sistem pengolahan informasi keuangan yang disebut akuntansi manajemen. Informasi akuntansi manajemen dibutuhkan oleh manajemen

manajemen dalam membantu para manajer manajemen dalam berbagai jenjang organisasi untuk menyusun rencana aktivitas perusahaan di masa yang akan datang.

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

Menurut Mulyadi (2001:16) terdapat tiga tipe informasi akuntansi manajemen, yaitu :

1. Informasi akuntansi penuh (*Full accounting information*).
2. Informasi akuntansi diferensial (*Differential accounting information*).
3. Informasi akuntansi pertanggungjawaban (*Responsibility accounting Information*).

Berikut ini adalah penjelasan mengenai tipe sistem akuntansi manajemen:

1. Informasi akuntansi penuh (*Full accounting information*.)

Informasi akuntansi penuh dapat mencakup informasi masa lalu maupun informasi yang akan datang dan mencakup informasi mengenai biaya, pendapatan dan aktiva. Informasi akuntansi penuh selalu dihubungkan dengan kesatuan usaha, produk atau departemen karena informasi ini digunakan untuk pelaporan informasi keuangan dan analisis kemampuan menghasilkan laba rugi suatu divisi atau bagian secara khusus, pada bagian inilah informasi akuntansi perusahaan yang berisi informasi masa lalu digunakan.

2. Informasi Akuntansi Diferensial (*Differential accounting information*).

Informasi akuntansi diferensial mempunyai dua ciri utama, pertama informasi akuntansi merupakan informasi masa yang akan datang. Kedua, informasi akuntansi merupakan informasi yang berbeda diantara berbagai macam alternatif yang dihadapi oleh berbagai keputusan. Informasi akuntansi diferensial ini sangat diperlukan pihak manajemen dalam pengambilan keputusan sebagai pemilihan alternatif tindakan yang terbaik diantara alternatif yang tersedia, ditinjau dari segi pengorbanan dan manfaat yang diperoleh bila suatu alternatif tersebut diambil.

3. Informasi akuntansi pertanggungjawaban (*Responsibility information accounting*).

Tiap manajer dalam organisasi merencanakan aktiva, pendapatan dan biaya yang menjadi tanggungjawabnya dibawah koordinasi manajemen puncak dan menyusun program berdasarkan informasi akuntansi pertanggungjawaban. Informasi akuntansi pertanggungjawaban juga digunakan untuk mengamati pelaksanaan anggaran dan menilai seberapa jauh manajer melaksanakan rencananya.

#### **2.1.3.12 Karakteristik Informasi Akuntansi Manajemen**

Menurut Chenhall dan Morris (1986) dalam Yuni Anisa Rahayu (2013).

Terdapat empat karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen, yaitu :

1. *Broad scope* (Lingkup luas).

2. *Timeliness* (Ketepatan waktu).
3. *Aggregation* (Agregasi).
4. *Integration* (Integrasi).

Berikut ini adalah penjelasan mengenai karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen:

1. *Broad scope* (Lingkup luas)

Di dalam sistem informasi *broad scope* mempunyai tiga sub dimensi fokus, kuantifikasi, dan horizon waktu (Gardon dan Narayan, 1984; Dekeng Setyo Budiarto, 2004; Yuni Anisa Rahayu, 2013). Fokus berkaitan dengan informasi yang berkaitan dengan informasi yang berasal dari dalam atau luar organisasi, kuantifikasi berkaitan dengan informasi keuangan dan non keuangan, dan waktu berkaitan dengan estimasi peristiwa dimasa yang akan datang. *Broad scope* (lingkup luas) merupakan informasi yang mencakup permasalahan perusahaan yang akan membantu para manajer menghasilkan kebijakan yang lebih efektif sehingga hasilnya diharapkan dapat meningkatkan kinerja manajerial yang baik.

2. *Timeliness* (Ketepatan waktu)

*Timeliness* adalah kecepatan atau rentang waktu antara permintaan informasi yang diinginkan oleh perusahaan guna mendukung manajer dalam menghadapi ketidakpastian yang terjadi. *Timeliness* atau ketepatan waktu mempunyai dua sub dimensi yaitu frekuensi laporan dan kecepatan pelaporan. Frekuensi berkaitan dengan seberapa sering informasi disediakan untuk para manajer. Sedangkan kecepatan berkaitan dengan

tenggang waktu antara kebutuhan akan informasi dengan tersedianya informasi. Informasi yang tepat waktu meningkatkan fasilitas sistem informasi akuntansi manajemen untuk melaporkan peristiwa paling akhir dan untuk memberikan umpan balik secara cepat terhadap keputusan yang dibuat.

### 3. *Aggregation* (Agregasi)

*Aggregation* yaitu informasi yang memberi kejelasan mengenai area yang menjadi tanggung jawab setiap manajer perusahaan sesuai dengan fungsinya masing-masing (Chenhall dan Morris, 1986 dalam Yuni Anisa Rahayu, 2013). Informasi agregasi merupakan informasi yang memperhatikan penerapan bentuk kebijakan formal (seperti: *discounted cash flow*) atau model analitikal informasi hasil akhir yang didasarkan pada waktu (seperti bulan dan kuartal). Informasi akuntansi manajemen memberikan informasi dalam berbagai bentuk agregasi berdasarkan periode waktu atau area tertentu, misalnya pusat pertanggungjawaban atau fungsional dan temporal seperti area penjualan, pusat biaya, departemen produksi dan pemasaran, dan informasi yang dihasilkan secara khusus untuk model keputusan formal. (Menurut Chenhall dan Morris (1986) dalam Muslichah (2002).

#### 4. *Integration* (Integrasi)

*Integration* adalah informasi yang mencakup aspek seperti ketentuan target perusahaan yang dihitung dari porposisi interaksi antara sub unit dalam perusahaan. Informasi intregrasi mencerminkan bahwa terdapat koordinasi antar segmen sub unit yang satu dengan sub unit lainnya. Chia (1995) dalam Yuni Anisa Rahayu (2013) menyatakan bahwa informasi yang terintegrasi dalam sistem informasi akuntansi manajemen dapat digunakan sebagai alat koordinasi antara segmen dari sub unit kompleksitas dan desentralisasi manajemen antar sub unit akan direfleksikan dalam informasi yang terintegritas mencakup aspek seperti ketentuan target atau aktivitas yang dihitung dari proses interaksi antar sub unit organisasi. Karakteristik sistem akuntansi manajemen yang membantu koordinasi mencakup spesifikasi target yang menjukan pengaruh inteeraksi segmen dan informasi mengenai pengaruh keputusan pada seluruh subunit organisasi. (Menurut Chenhall dan Morris (1986) dalam Muslichah (2002).

### **2.1.4 Kinerja Manajerial**

#### **2.1.4.1 Pengertian Kinerja**

Juniarti dan Evelin (2003) menyatakan kinerja adalah “hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi”.



Maluyu S.P. Hasibuan (20014: 34) mengemukakan “kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.”

Menurut Mangkunegara (2005: 16) kinerja adalah “suatu proses kombinasi yang terus-menerus dilakukan dalam kerja sama antara seorang karyawan dan atasan langsung yang melibatkan penerapan penghargaan, serta pengertian dan fungsi kerja karyawan”.

Berdasarkan uraian di atas kinerja dapat diartikan sebagai berikut:

“Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang sesuai dengan wewenang yang diberikan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.”

#### **2.1.4.2 Pengertian Manajemen**

Menurut Rivai (2010: 2) manajemen adalah: “ilmu dan seni mengatur proses pendayagunaan sumber daya lainnya secara efisien, efektif, dan produktif merupakan hal yang penting untuk mencapai suatu tujuan”.

Menurut Malayu Hasibuan (2014:1) manajemen adalah “ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu”.

“...sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian dan pengendalian sumber daya untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.”(Griffin dan Baldrick Siregar dkk (2013:2)

Berdasarkan uraian di atas manajer dapat diartikan sebagai berikut:

“Ilmu dan seni yang mengatur sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian yang dilakukan oleh anggota organisasi untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan”.

#### **2.1.4.3 Tingkatan Manajemen**

Secara umum manajer berarti setiap orang yang mempunyai tanggung jawab atas bawahan dari sumberdaya organisasi lainnya. Tingkatan manajemen dalam organisasi menurut Handoko (2009: 17) membagi manajer menjadi tiga golongan yang berbeda, yaitu:

##### **1. Manajer lini pertama**

Tingkatan paling rendah dalam suatu organisasi yang memimpin dan mengawasi tenaga-tenaga operasional, disebut manajemen lini atau garis pertama (*first line atau first level*). Para manajer ini sering disebut dengan kepala atau pemimpin (*leader*), mandor (*foremen*), dan penyelia (*supervisors*).

## 2. Manajer menengah

Manajer menengah membawahi dan mengarahkan kegiatan-kegiatan para manajer lainnya dan kadang-kadang juga karyawan operasional. Sebutan lain bagi manajer menengah adalah manajer departemen, kepala pengawas, dan sebagainya.

## 3. Manajer puncak

Klasifikasi manajer tertinggi ini dari sekelompok kecil eksekutif. Manajer puncak bertanggungjawab atas keseluruhan manajemen organisasi. Sebutan khas bagi manajer puncak adalah direktur, presiden, kepala divisi, wakil presiden, senior dan sebagainya.

### **2.1.4.4 Pengertian Kinerja Manajerial**

Menurut Kornelius Harefa (2008) kinerja manajerial adalah: “kemampuan atau prestasi kerja yang telah dicapai oleh para personil atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, untuk melaksanakan fungsi, tugas dan tanggung jawab mereka dalam menjalankan operasional perusahaan”.

Secara lebih tegas menurut Amstrong dan Baron (1996: 15) dalam Irham Fahmi (2012: 226) kinerja manajerial adalah: “...hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi”.

Menurut Irham Fahmi (2012:226) kinerja manajerial adalah "...hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu".

Berdasarkan uraian di atas kinerja manajerial dapat diartikan sebagai berikut:

"Hasil kerja yang dapat dicapai oleh manajer, sesuai dengan wewenang yang diberikan".

#### **2.1.4.5 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial**

Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja manajerial menurut Amstrong dan Baron dalam Nanda Hapsari (2010), yaitu:

1. Faktor pribadi (keahlian, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen).
2. Faktor kepemimpinan (kualitas keberanian atau semangat, pedoman, pemberian semangat pada manajer, dan pimpinan para organisasi).
3. Faktor tim atau kelompok (sistem pekerjaan dan fasilitas yang disediakan oleh organisasi).
4. Faktor situasional (perubahan dan tekanan dari lingkungan internal dan eksternal).

#### **2.1.4.6 Penilaian Kinerja Manajerial**

Penilaian kinerja adalah penentuan secara periodik efektivitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi, dan karyawannya berdasarkan sasaran, standar, dan kriteria yang telah diterapkan sebelumnya (Mulyadi (2001:55). Organisasi pada dasarnya dijalankan oleh manusia, maka penilaian kinerja sesungguhnya merupakan penilaian atas perilaku manusia dalam melaksanakan

peran yang mereka mainkan di dalam organisasi. Menurut Irham Fahmi (2012:237) penilaian kinerja manajerial adalah: “...suatu penilaian yang dilakukan kepada pihak manajemen perusahaan baik para karyawan maupun manajer yang selama ini telah melakukan pekerjaannya”.

Menurut Supriyono (2000) penilaian atas sebuah kinerja dapat dilaksanakan dalam tiga tahapan yang terperinci, yaitu:

1. Penentuan daerah pertanggungjawaban dan manajer yang bertanggung jawab.
2. Penetapan kinerja yang dipakai untuk mengukur kinerja.
3. Pengukuran kinerja sesungguhnya.

#### **2.1.4.7 Manfaat dan Tujuan Penilaian Kinerja Manajerial**

Menurut Mulyadi (2001: 416) manfaat penilaian kinerja, yaitu:

1. Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian karyawan secara maksimal.
2. Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan.
3. Mengidentifikasi pelatihan dan pengembangannya untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan.
4. Menyediakan informasi umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinerja mereka.
5. Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan.

Tujuan penilaian kinerja menurut Mulyadi (2000: 420) adalah sebagai berikut:

“Tujuan pokok penilaian kinerja adalah untuk memotivasi personal dalam mencapai sasaran organisasi dan dalam mematuhi standar perilaku yang

ditetapkan sebelumnya, agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan organisasi dalam sisi ini kinerja dapat mendorong kemampuan personal untuk mengembangkan diri, tetapi organisasi juga harus mengontrol personal masing-masing karyawan”.

#### **2.1.4.8 Dimensi Penilaian Kinerja Manajerial**

Menurut Mahoney et. al dalam Kurnianingsih dan Indrintoro (2003: 24) Dimensi untuk mengukur penilaian kinerja manajerial meliputi delapan dimensi aktivitas manajerial, yaitu:

1. Kinerja Perencanaan (*planning*).
2. Kinerja Investigasi (*investigating*).
3. Kinerja Koordinasi (*coordinating*).
4. Kinerja Evaluasi (*evaluating*).
5. Kinerja Pengawasan (*supervising*).
6. Kinerja Pengaturan staff (*staffing*).
7. Kinerja Negosiasi (*negotiating*).
8. Kinerja Perwakilan (*represintating*).

Berikut ini adalah penjelasan mengenai dimensi penilaian kinerja manajerial:

1. Kinerja Perencanaan (*planning*)

Kinerja Perencanaan yaitu kemampuan dalam penentuan kebijakan dan sekupulan 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. Menurut Mahoney dalam Hidayat (2015) fungsi manajemen perencanaan adalah tindakan yang dibuat berdasarkan fakta dan asumsi yang akan datang guna mencapai tujuan yang diinginkan.

2. Kinerja Investigasi (*investigating*)

Kinerja investigasi yaitu kemampuan dalam mengumpulkan dan menyampaikan informasi untuk catatan, laporan, dan rekening, mengukur hasil, menentukan persediaan, serta analisis pekerjaan. Menurut Mahoney dalam Hidayat (2015) fungsi manajemen investigasi merupakan upaya yang dilakukan untuk mengumpulkan dan mempersiapkan informasi.

3. Kinerja Koordinasi (*coordinating*)

Kinerja koordinasi yang dimaksud adalah kemampuan dalam tukar menukar informasi dengan orang di bagian organisasi lain untuk mengaitkan dan menyesuaikan program, dan hubungannya dengan manajer dari satu bagian ke bagian lainnya. Menurut Mahoney dalam Hidayat (2015) fungsi manajemen koordinasi adalah untuk menyelaraskan tindakan yang meliputi pertukaran informasi dengan orang-orang dalam unit organisasi lainnya, guna berhubungan dan menyesuaikan program yang diajalankan.

4. Kinerja Evaluasi (*evaluating*)

Kinerja evaluasi yaitu kemampuan dalam menilai dan mengukur proposal, kinerja yang diamati atau mengukur yang meliputi penilaian pegawai, penilaian catatan hasil, penilaian laporan keuangan, dan pemeriksaan produk. Menurut Mahoney dalam Hidayat (2015) fungsi manajemen evaluasi adalah penilaian atas usulan atau kinerja yang diamati dan dilaporkan.

5. Kinerja Pengawasan (*supervising*)

Kinerja pengawasan yaitu kemampuan dalam memberikan pengarahan, membimbing, melatih, memimpin, dan mengembangkan bawahan serta menjelaskan peraturan pada bawahan, menjelaskan tujuan kerja dan menangani keluhan pegawai. Menurut Mahoney dalam Hidayat (2015) fungsi manajemen pengawasan adalah mengarahkan, memimpin dan mengembangkan potensi bawahan serta melatih dan menjelaskan aturan-aturan kerja kepada bawahan.

6. Pengaturan staff (*staffing*)

Kinerja pemilihan staff yaitu kemampuan untuk mempertahankan angkatan kerja yang ada, melakukan perekrutan pegawai, menempatkan pada bagian yang sesuai, mewawancarai mereka, memilih pegawai baru, mempromosikan dan memutasikan pegawai. Menurut Mahoney dalam



Hidayat (2015) fungsi manajemen pemilihan staff untuk memelihara dan mempertahankan bawahan suatu unit kerja.

7. Kinerja Negosiasi (*negotiating*)

Kinerja negosiasi yaitu kemampuan dalam melakukan pembelian, penjualan, atau melakukan kontrak, untuk barang dan jasa, menghubungi pemasok, dan melaksanakan tawar menawar dengan penjual, serta tawar menawar secara kelompok. Menurut Mahoney dalam Hidayat (2015) fungsi manajemen negosiasi adalah usaha untuk memperoleh kesepakatan dalam hal pembelian dan lainnya.

8. Kinerja Perwakilan (*representating*)

Kinerja perwakilan yaitu kemampuan dalam menghadiri pertemuan-pertemuan dengan perusahaan lain, pertemuan dengan perkumpulan bisnis, perwakilan dan organisasi, pidato untuk acara-acara kemasyarakatan, pendekatan ke masyarakat, serta kemampuan dalam mempromosikan tujuan utama perusahaan. Menurut Mahoney dalam Hidayat (2015) fungsi manajemen perwakilan yakni menyampaikan informasi mengenai perusahaan, menghadiri pertemuan dengan perusahaan lainnya .

## **2.2 Kerangka Pemikiran**

### **2.2.1 Pengaruh desentralisasi terhadap kinerja manajerial**

Menurut Edward, Kung, Gary, Thomas yang dialihbahasakan oleh Suty Ambarriani (2007:426) desentralisasi pada dasarnya untuk mengevaluasi kinerja khusus untuk manajer-manajer sub unit dalam penggunaan pengetahuan lokal, serta pengukuran kinerja strategis yang terdesentralisasi lebih memotivsi karena memberikan kesempatan bagi para manajer untuk menunjukkan keahlian dan keinginan mereka, menerima pengakuan dan kompensasi atas keahliannya, memeberikan lebih banyak kesempatan bagi para manajer untuk menunjukkan keahlian dan keinginan mereka, menerima pengakuan dan kompensasi atas keahliannya, memeberikan semacam pelatihan untuk calon-calon manajer tingkat puncak masa depan, memeberikan lebih banyak kesempatan untuk kemajuan manajer dalam bekerja secara efektif, lebih bertanggungjawab terhadap unit yang dipimpinya serta memperbaiki kualitas pengambilan keputusan sehingga meningkatkan kinerja manajerial.

Menurut Heller dan Yulk (1989) dalam Ietje Nazarrudin, Ernie Suryandari, dan Barbara Gunawan (2003) desentralisasi mengacu pada tingkat sejauh mana manajemen tingkat atas mendelegasikan wewenang kepada manajemen tingkat bawah untuk pengambilan keputusan independen. Delegator memberikan kepada manajemen tingkat bawahnya kewenangan dalam hak keleluasaan untuk pengambilan keputusan serta tanggung jawab untuk menyelesaikan tugas pada tindakan yang mereka putuskan.

Semakin konsisten kewenangan yang didelegasikan maka rasa tanggung jawab semakin besar, dan dapat memperbaiki kualitas pengambilan keputusan sehingga dapat membuat kinerja manajerial semakin baik.

### **2.2.2 Pengaruh kualitas informasi akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial**

Mock (1971) dalam Astuty (2012) mengemukakan bahwa informasi memiliki nilai yang potensial, karena dapat memberikan kontribusi langsung dalam menentukan pilihan, dapat meningkatkan pemahaman manajer terhadap dunia nyata serta dapat mengidentifikasi secara relevan.

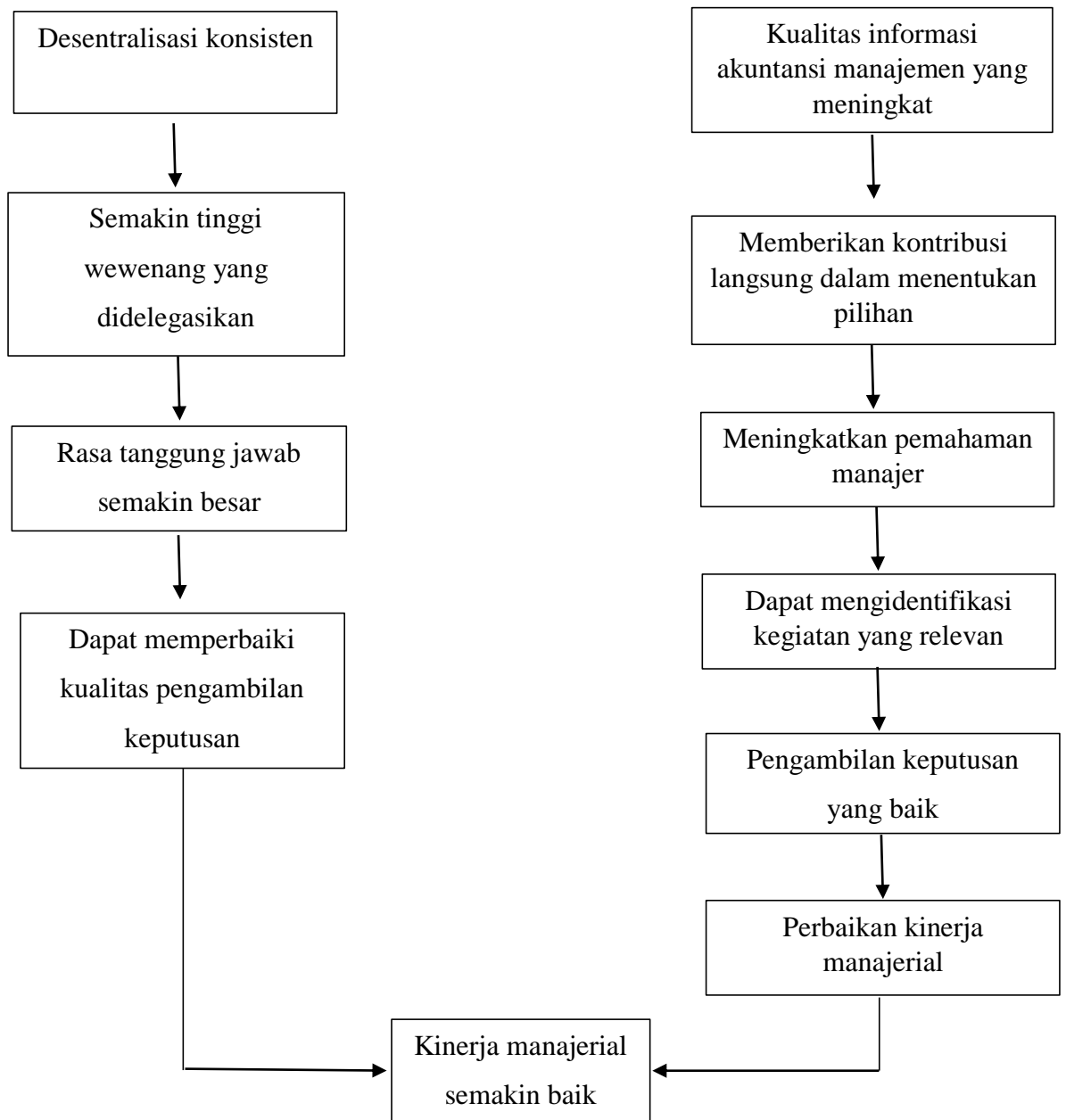
Damayati, Sujana, dan Werastuti (2015) menyatakan bahwa akuntansi manajemen menghasilkan informasi yang berguna untuk membantu para pekerja, manajer, dan eksekutif untuk membuat keputusan yang lebih baik. Pengambilan keputusan yang lebih baik akan berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Kerangka pemikiran yang akan diajukan dari hasil teori yang diuraikan di atas dapat dilihat pada Gambar 2.1

## **2.3 Hipotesis**

Hipotesis 1 : Desentralisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

Hipotesis 2 : Kualitas informasi akuntansi manajemen berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.



**Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran**