

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS PENELITIAN

2.1 Kajian Pustaka

Pada bab kajian pustaka, dikemukakan teori-teori, hasil penelitian orang lain dan publikasi umum yang berhubungan dengan masalah-masalah penelitian. Dalam permasalahan penelitian secara eksplisit memuat variabel-variabel penelitian. Dalam bab ini peneliti mengemukakan beberapa teori yang relevan dengan variabel-variabel penelitian.

2.1.1 Ketidakpastian Lingkungan

2.1.1.1 Pengertian Ketidakpastian Lingkungan

Akhmad dan M. Jauhar (2013:187) mengemukakan pengertian ketidakpastian lingkungan sebagai berikut:

“Ketidakpastian lingkungan merupakan keadaan dimana organisasi (atau pimpinannya) tidak mempunyai informasi yang cukup mengenai keadaan lingkungannya, sehingga akan menyebabkantimbulnya kesulitan dalam memperkirakan perubahan-perubahan lingkungan yang akan terjadi, ketidakpastian ini menyebabkan tindakan-tindakan yang akan diambil oleh organisasi mempunyai risiko kegagalan yang tinggi.”

Ketidakpatian lingkungan menurut Richard L. Daft (2010:940) didefinisikan sebagai berikut:

“Ketidakpastian lingkungan yaitu bahwa manajer tidak mempunyai informasi yang cukup mengenai faktor-faktor lingkungan untuk dapat memahami dan memperkirakan kebutuhan dan perubahan lingkungan.”

Menurut Fitri Wahyu Risalia (2014) mendefinisikan bahwa ketidakpastian lingkungan merupakan:

“Ketidakpastian Lingkungan adalah situasi seseorang yang terkendala memprediksi situasi di sekitar sehingga mencoba untuk melakukan sesuatu untuk menghadapi ketidakpastian lingkungan tersebut.”

Situasi ketidakpastian akan berdampak pada ketepatan rencana yang telah disusun oleh suatu organisasi. Oleh karena itu, dalam kondisi tertentu ketidakpastian yang tinggi, informasi merupakan hal yang sangat berguna dalam proses perencanaan dan pengendalian suatu organisasi.

Ketidakpastian lingkungan sering menjadi faktor yang menyebabkan organisasi melakukan penyesuaian terhadap kondisi organisasi lingkungan. Individu (*top management*) akan mengalami ketidakpastian lingkungan yang dipersepsikan tinggi jika merasa lingkungannya tidak dapat diprediksi dan tidak dapat memahami bagaimana komponen lingkungan akan berubah. Sebaliknya ketidakpastian lingkungan rendah (lingkungan relatif stabil), individu dapat memprediksi keadaan sehingga langkah-langkah yang akan diambil dapat direncanakan dengan lebih akurat. Oleh karena itu ketidakpastian lingkungan yang paling tepat adalah dengan menggunakan persepsi top manajemen tentang ketidakpastian lingkungan yang menghadapi perusahaan.

2.1.1.2 Tipe-tipe Ketidakpastian Lingkungan

Menurut Farika (2015) ketidakpastian lingkungan dapat dikelompokkan menjadi tiga tipe. Adapun tiga tipe ketidakpastian lingkungan yaitu:

1. Ketidakpastian Keadaan (*State Uncertainty*)
2. Ketidakpastian Pengaruh (*Effect Uncertainty*)
3. Ketidakpastian Respon (*Response Uncertainty*)

Mengenai ketiga tipe ketidakpastian tersebut, akan dijelaskan sebagai berikut:

1. Ketidakpastian Keadaan (*State Uncertainty*)

Jika seseorang merasa bahwa lingkungan organisasi tidak dapat diprediksi, artinya seseorang tidak paham bagaimana komponen lingkungan akan mengalami perubahan. Seorang manajer dapat merasa tidak pasti terhadap tindakan apa yang harus dilakukan dalam menghadapi dinamika perubahan lingkungan yang relevan, seperti perubahan teknologi, budaya dan lain sebagainya.

2. Ketidakpastian Pengaruh (*Effect Uncertainty*)

Berkaitan dengan ketidakmampuan seseorang untuk memprediksi pengaruh lingkungan terhadap organisasi. Ketidakpastian pengaruh ini meliputi sifat, kedalaman dan waktu. Seorang manajer berada dalam ketidakpastian pengaruh, bila ia merasa tidak pasti terhadap bagaimana suatu peristiwa berpengaruh (kedalaman) dan kapan pengaruh tersebut akan sampai pada organisasi (waktu). Ketidakpastian pengaruh atas peristiwa yang akan terjadi pada masa mendatang akan menjadi lebih

menonjol jika ketidakpastian keadaan lingkungan sangat tinggi dimasa yang akan datang.

3. Ketidakpastian Respon (*Response Uncertainty*)

Adalah usaha untuk memahami pilihan respon apa yang tersedia bagi organisasi dan manfaat dari tiap-tiap respon yang akan dilakukan. Dengan demikian, ketidakpastian respon dan ketidakmampuan untuk memprediksi konsekuensi yang mungkin timbul sebagai akibat pilihan respon.

2.1.1.3 Struktur Lingkup Perusahaan

Secara umum, Mestika (2015) membagi lingkungan organisasi dapat dikategorikan kedalam 2 (dua) bagian besar, yaitu lingkungan eksternal dan lingkungan internal perusahaan.

1. Lingkungan Eksternal Perusahaan

Menurut Mestika (2015) yang dimaksud dengan lingkungan eksternal adalah:

“Sesuatu kekuatan, suatu kondisi, suatu keadaan, suatu peristiwa yang saling berhubungan dimana organisasi atau perusahaan tidak mempunyai kemampuan untuk mengendalikan atau mempengaruhi.”

Lingkungan eksternal menurut Mestika (2015), terdiri dari lingkungan umum dan lingkungan industri:

a. Lingkungan Umum, adalah:

“Suatu lingkungan eksternal organisasi yang menyusun faktor-faktor yang memiliki ruang lingkup luas dan faktor-faktor tersebut pada dasarnya diluar dan terlepas dari operasi perusahaan. Faktor-faktor tersebut diantaranya adalah faktor ekonomi, faktor sosial, faktor politik dan faktor hukum, faktor teknologi serta demografi.”

b. Lingkungan Industri, adalah:

“Tingkatan dan lingkungan eksternal organisasi yang menghasilkan komponen-komponen yang secara formal memiliki implikasi yang relatif lebih spesifik dan langsung terhadap operasional perusahaan.”

Perusahaan harus memperhitungkan berbagai perubahan yang terjadi di lingkungan eksternal perusahaan karena lingkungan perusahaan dapat memberikan ancaman (*threats*) yang akan menghambat pencapaian tujuan perusahaan. Selain dapat memberikan ancaman, lingkungan eksternal perusahaan juga dapat memberikan peluang (*opportunities*) dan apabila perusahaan dapat memanfaatkan berbagai peluang tersebut maka perusahaan berpeluang untuk meningkatkan keunggulan bersaing.

2. Lingkungan Internal Perusahaan

Berbagai faktor yang terdapat dalam lingkungan internal perusahaan mencakup *resources* dan *capabilities*. Kedua faktor tersebut yang dimiliki oleh perusahaan saat ini akan membatasi misi, tujuan maupun strategi yang akan dibuat oleh perusahaan.

Menurut Mestika (2015), “lingkungan internal adalah lingkungan organisasi yang berada di dalam organisasi tersebut dan secara normal memiliki implikasi yang langsung dan khusus pada perusahaan.”

Menurut Atty Tri Juniarti (2012:17):

“Lingkungan internal merupakan sumber daya perusahaan yang akan menentukan kekuatan dan kelemahan perusahaan, yang meliputi sumber daya manusia, kemampuan, pengetahuan, keahlian dan pertimbangan lain dari seluruh pegawai perusahaan serta sumber daya perusahaan (proses dari sistem perusahaan). Jika perusahaan dapat menggunakan sumber daya tersebut dengan optimal maka ketiga sumber daya tersebut akan menjadi *sustained competitive advantage*.”

Dari pendapat yang telah dikemukakan, dapat disimpulkan bahwa lingkungan internal perusahaan merupakan suatu keadaan, kondisi, kekuatan serta sumber daya yang dimiliki dan terdapat didalam suatu organisasi yang saling berhubungan dan dapat dikendalikan oleh perusahaan tersebut.

Jika pengertian lingkungan dipersempit menjadi lingkungan industri, maka intensitas persaingan dalam suatu industri bukanlah merupakan suatu masalah kebetulan atau nasib buruk. Sebaliknya, persaingan didalam suatu industri berakar dari struktur ekonomi yang mendasarinya dan berjalan diluar perilaku-perilaku pesaing yang ada.

2.1.1.4 Faktor-faktor Ketidakpastian Lingkungan

Terjadinya ketidakpastian lingkungan mengakibatkan sulitnya dalam memprediksi keadaan secara akurat, yang dimana apabila ketidakpastian lingkungan tinggi maka tidak dapat memprediksi dan tidak dapat memahami bagaimana komponen lingkungan akan berubah dan sebaliknya apabila ketidakpastian rendah maka individu mampu memprediksi keadaan sehingga dapat membantu dalam perencanaan perusahaan secara akurat.

Faktor-faktor dan kekuatan yang berada diluar organisasi yang mempengaruhi kinerja suatu organisasi menurut Stephen dan Mary yang dialih bahasakan oleh Bob Sabran (2010: 79-84) adalah:

1. Lingkungan spesifik, meliputi kekuatan eksternal yang secara langsung mempengaruhi keputusan manajer dan secara relevan dengan pencapaian sasaran organisasi. Kekuatan umum yang

- membentuk lingkungan spesifik adalah pelanggan, pemasok, pesaing dan kelompok kepentingan masyarakat.
2. Lingkungan umum, meliputi kondisi ekonomi, politik atau hukum, sosial budaya, demografis, teknologi dan global secara luas.

Akhmad Subkhi dan M. Jauhar (2013:186-188) menyatakan pengaruh lingkungan terhadap organisasi dapat dianalisis melalui dua dimensinya. Kedua dimensi ini menentukan besarnya tingkat ketidakpastian lingkungan yang harus dihadapi oleh organisasi. Organisasi harus mampu menghadapi ketidakpastian lingkungan ini agar dapat tetap bertahan dalam lingkungannya. Kedua dimensi tersebut diantaranya:

1. Kompleksitas Lingkungan (Keragaman)
Kompleksitas lingkungan menggambarkan heterogenitas atau banyaknya elemen-elemen eksternal yang berpengaruh terhadap berfungsinya suatu organisasi. Berdasarkan dimensi kompleksitas, lingkungan terdiri dari lingkungan yang sederhana dimana hanya ada sedikit elemen (paling banyak 3 atau 4 elemen) yang berpengaruh terhadap organisasi hingga lingkungan yang kompleks.
2. Stabilitas Lingkungan
Stabilitas lingkungan menggambarkan kecepatan perubahan yang terjadi pada elemen-elemen lingkungan. Lingkungan terdiri dari jenis lingkungan yang stabil dan lingkungan yang tidak stabil. Lingkungan yang stabil apabila elemen-elemennya jarang mengalami perubahan, sehingga keadaan lingkungan dianggap tetap selama bertahun-tahun. Lingkungan yang tidak stabil merupakan lingkungan yang sering mengalami perubahan secara drastis tanpa diduga sebelumnya.

Pada lingkungan yang sederhana dan stabil, terdapat ketidakpastian lingkungan yang rendah. Hanya ada sedikit elemen lingkungan yang harus diperhatikan dan elemen-elemen ini tidak atau jarang sekali mengalami perubahan. Sedangkan lingkungan yang kompleks dan stabil mengakibatkan ketidakpastian lingkungan yang agak lebih besar dari segmen sebelumnya.

Terdapat lebih banyak elemen lingkungan yang perlu diperhatikan dan analisis agar organisasi berfungsi dengan baik.

Lingkungan yang sederhana dan tidak stabil menunjukkan tingkat ketidakpastian yang lebih tinggi lagi. Elemen-elemen yang perlu diperhatikan sebenarnya jumlahnya sedikit, tetapi selalu berubah. Perubahan elemen-elemen lingkungan lebih berpengaruh terhadap ketidakpastian jika dibandingkan dengan pengaruh dari jumlah elemen-elemen lingkungan suatu organisasi. Karena itu, segmen ini dipandang mempunyai ketidakpastian lebih tinggi dari segmen lingkungan sebelumnya.

Lingkungan yang kompleks dan juga tidak stabil merupakan segmen lingkungan dengan tingkat ketidakpastian lingkungan yang paling tinggi. Terdapat sejumlah besar elemen lingkungan yang selalu berubah secara tidak terduga dan tanpa dapat dimengerti, sehingga menjadi sulit untuk dianalisis dan menimbulkan ketidakpastian yang tinggi bagi organisasi.

2.1.2 Kinerja Unit Bisnis Strategis

2.1.2.1 Pengertian Kinerja

Pengertian kinerja menurut Rachmat (2014:46) merupakan:

“Sebuah hasil (output) dari proses tertentu yang dilakukan oleh seluruh komponen organisasi terhadap sumber tertentu yang digunakan (input). Kinerja juga merupakan hasil serangkaian proses kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu organisasi”

Menurut Moehariono (2012) kinerja adalah

“Kinerja 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.”

Unit bisnis didefinisikan sebagai suatu organisasi atau bagian dari organisasi, yang terdiri dari kegiatan bisnis yang biasanya, seperti marketing, produksi, keuangan, personalia, distribusi, *customer service* dan *research and development*. Menurut Jeff Madura (2009: 254-262) bentuk unit bisnis adalah sebagai berikut:

1. **Badan Usaha Perorangan**
Salah satu bentuk organisasi bisnis adalah badan usaha perseorangan yang kepemilikan dan pengelolaannya ditangani oleh satu orang. Jenis badan usaha ini memiliki karakteristik seperti modal yang kecil, jumlah tenaga kerja yang sedikit, terbatas keanekaragaman produk dan jasa yang dihasilkan dan penggunaan teknologi yang masih sederhana. Umumnya badan usaha ini merupakan sektor usaha mandiri yang mempekerjakan sedikit tenaga kerja dari lingkungan yang terdekat.
2. **Persekutuan**
Persekutuan adalah bentuk legal suatu bisnis yang dimiliki dua orang atau lebih untuk mencapai tujuan bisnis. Pembentukan ini bisa berdasarkan kontrak tertulis atau kesepakatan yang legal. Untuk membentuk persekutuan yang baik, perlu kesepakatan untuk menyamakan visi dan tujuan pembentukan unit bisnis. Karena itu pengusaha perseorangan hendaknya memilih partner yang dapat memenuhi komitmen bersama.
3. **Perseroan Terbatas**
Merupakan organisasi bisnis yang berbentuk badan hukum, dimana tanggung jawab dan kewajiban usaha terpisah dari pemilik modalnya. Bentuk badan usaha ini berbeda dengan badan usaha perseorangan maupun persekutuan karena pemilik tidak harus memimpin dan mengelola perusahaan. Pengelolaannya diserahkan kepada orang lain yang memiliki kemampuan untuk melaksanakannya.

Kinerja unit bisnis dapat didefinisikan sebagai tingkat pencapaian suatu unit sukses dalam memperoleh rencana target (anggaran) oleh suatu organisasi baik itu berupa badan usaha perseorangan, persekutuan maupun perseroan terbatas.

2.1.2.2 Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja atau organisasi menurut Anwar Prabu (2010:47)

diukur dengan *Balance Scorecard* yang terdiri dari:

1. Perspektif Keuangan

Kinerja keuangan akan menunjukkan apakah perencanaan dan pelaksanaan strategi memberikan perbaikan yang mendasar bagi keuntungan perusahaan. Pengukuran kinerja keuangan mempertimbangkan adanya tahapan dari siklus kehidupan bisnis, yaitu:

a. *Growth* (Tahap Pertumbuhan)

Dalam tahap ini, perusahaan biasanya beroperasi dengan arus kas yang negatif dengan tingkat pengembalian modal yang rendah. Tolak ukur kinerja yang cocok dalam tahap ini adalah tingkat pertumbuhan pendapatan atau penjualan.

b. *Sustain* (Tahap Bertahan)

Tahap kedua ini, perusahaan masih melakukan investasi dan reinvestasi dengan mengisyaratkan tingkat pengembalian terbaik. Sasaran keuangan pada tahap ini diarahkan pada besarnya tingkat pengembalian atas investasi yang dilakukan.

c. *Harvest* (Tahap Panen)

Pada tahap ini, perusahaan benar-benar memanen atau menuai hasil investasi di tahap-tahap sebelumnya. Tidak ada lagi investasi besar, baik ekspansi maupun pembangunan kemampuan baru, kecuali pengeluaran untuk pemeliharaan dan perbaikan fasilitas. Sasaran keuangan utama dalam tahap ini adalah memaksimalkan arus kas masuk dan pengurangan modal kerja.

2. Perspektif Pelanggan

Kinerja yang buruk dan perspektif ini akan menurunkan jumlah pelanggan dimasa depan meskipun saat ini kinerja keuangan terlihat baik. Ada dua kelompok pengukuran perspektif pelanggan, yaitu:

a. *Customer Care Measurement*, memiliki beberapa komponen pengukuran

1) *Market Share*, mencerminkan bagian yang dikuasai perusahaan atas keseluruhan pasar yang ada, meliputi jumlah pelanggan, jumlah penjualan dan volume unit penjualan.

2) *Customer Retention*, mengukur tingkat dimana perusahaan dapat mempertahankan hubungan dengan konsumen.

3) *Customer Acquisition*, mengukur dimana suatu unit bisnis mampu menarik pelanggan baru atau memenangkan bisnis baru.

4) *Customer Satifcation*, manaksir tingkat kepuasan pelanggan terkait dengan kriteria kinerja spesifik dalam volume proposisi.

5) *Customer Profitability*, mengukur laba bersih dari seorang pelanggan atau segmen setelah dikurangi biaya yang khusus diperlukan untuk mendukung pelanggan tersebut.

- b. *Customer Value Proposition*, merupakan pemicu kinerja yang terdapat pada *core value proposition* yang didasarkan pada:
 - 1) *Product Service Attributes*
Meliputi fungsi dari produk atau jasa, harga dan kualitas. Perusahaan harus mengidentifikasi apa yang diinginkan pelanggan atas produk yang ditawarkan.
 - 2) *Customer Relationship*
Menyangkut perasaan pelanggan terhadap proses pembelian produk yang ditawarkan perusahaan. Konsumen biasanya menganggap penyelesaian order yang cepat dan tepat waktu sebagai faktor yang penting bagi kepuasan mereka.
 - 3) *Image and Reputation*
Menggambarkan faktor-faktor *intangibile* yang menarik seorang konsumen untuk berhubungan dengan perusahaan. Membangun *image* dan reputasi dapat dilakukan melalui iklan dan menjaga kualitas seperti yang dijanjikan.
- 3. Perspektif Proses Bisnis Internal
Kaplan dan Norton dalam Anwar Prabu (2010:55), membagi proses bisnis internal kedalam tiga hal yaitu:
 - a. Proses Inovasi
Dalam proses ini, unit bisnis menggali pemahaman tentang kebutuhan laten dari pelanggan dan menciptakan produk dan jasa yang mereka butuhkan yang biasanya dilakukan oleh bagian *Research and Development*.
 - b. Proses Operasi
Merupakan proses untuk membuat dan menyampaikan produk atau jasa pengukuran kinerja yang terkait dalam proses operasi dikelompokkan pada waktu, kualitas dan biaya.
 - c. Proses
Proses ini merupakan jasa pelayanan pada pelanggan setelah penjualan produk atau jasa tersebut dilakukan. Perusahaan dapat mengukur apakah upaya dalam pelayanan ini telah memenuhi harapan pelanggan dengan menggunakan tolak ukur yang bersifat kualitas, biaya dan waktu seperti yang dilakuakn dalam proses operasi. Untuk siklus waktu, perusahaan dapat menggunkan pengukuran waktu dari saat keluhan pelangganditerima hingga keluhan tersebut terselesaikan.
- 4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan
Proses pembelajaran dan pertumbuhan ini bersumber dari faktor sumber daya manusia, sistem dan prosedur organisasi. Proses ini dapat diukur melalui kriteria sebagai berikut:
 - a. Kemampuan pegawai, mencakup tingkat kepuasan pegawai, tingkat perputaran pegawai, besarnya pendapatan perusahaan per pegawai, nilai tambah pegawai dan tingkat pengembalian balas jasa.
 - b. Kemampuan sistem informasi, meliputi ketersediaan informasi yang dibutuhkan, tingkat ketepatan informasi yang tersedia dan jangka waktu perolehan informasi.

- c. Motivasi, pemberdayaan dan keserasian individu perusahaan. Tolak ukurnya adalah jumlah saran pegawai, jumlah saran yang direalisasikan, jumlah saran yang berhasil guna dan jumlah pegawai yang tahu visi, misi dan tujuan perusahaan.

2.1.3 Sistem Informasi Akuntansi Manajemen

2.1.3.1 Pengertian Sistem Akuntansi Manajemen

Suatu perusahaan memiliki sistem akuntansi jangka panjang yang dapat memberikan manfaat untuk para pemakai dalam melaksanakan tanggung jawab. Akuntansi manajemen merupakan suatu bidang akuntansi yang bertujuan untuk menyajikan segala bentuk laporan sebagai satuan usaha dan kepentingan pihak internal dalam melaksanakan proses manajemen yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian dalam upaya mencapai tujuan sebuah perusahaan. Terdapat beberapa definisi sistem akuntansi manajemen yang telah dikemukakan oleh para ahli, yaitu sebagai berikut:

Menurut Hansen dan Mowen (2009) 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.”

Menurut Ricky Turnip (2014) Sistem informasi akuntansi Manajemen (SIAM) merupakan:

“Sumber informasi utama yang digunakan dalam pengambilan keputusan, peningkatan dan pengendalian organisasi. Pemanfaatan sistem informasi akuntansi manajemen yang efektif dapat menciptakan nilai yang dapat dipertimbangkan oleh organisasi saat ini dengan memberikan informasi yang tepat waktu dan akurat tentang aktivitas yang dapat menunjang keberhasilan suatu organisasi.”

Siregar et al, (2013:5) menyatakan pengertian sistem informasi akuntansi manajemen sebagai berikut:

“Sistem informasi akuntansi manajemen (*management accounting information system*) adalah sistem informasi yang mentransformasikan *input* dengan menggunakan proses untuk menghasilkan *output* yang dibutuhkan untuk mendukung pengambilan keputusan. Proses ini dapat dideskripsikan melalui berbagai kegiatan seperti proses identifikasi, pengukuran, akumulasi, analisis dan pelaporan informasi. Keluaran mencakup berbagai laporan seperti laporan biaya aktivitas, harga pokok produk, laporan pembelian, laporan pemakaian bahan, laporan jam kerja.”

Kehadiran sistem informasi manajemen didalam perusahaan merupakan suatu sistem yang dapat memberikan informasi kepada manajer untuk membantu pihak-pihak internal dalam mencapai tujuan atau target organisasinya. Sistem informasi akuntansi manajemen merupakan suatu sistem informasi yang dapat menghasilkan *output* dengan menggunakan *input* dengan cara memprosesnya, yang hasilnya berguna untuk mencapai tujuan atau target khusus dari manajemen.

Inti dari sistem informasi akuntansi manajemen yaitu proses, yang bisa membuat *input* (masukan) menjadi *output* (keluaran). Adapun prosesnya diantaranya meliputi: pengumpulan, pengukuran, penyimpanan, penganalisaan, pelaporan dan juga pengelolaan informasi. Keluarannya dapat berupa suatu laporan khusus, biaya produk, anggaran, biaya pelanggan, laporan hasil kinerja dan komunikasi personal.

2.1.3.2 Tujuan Sistem Informasi Akuntansi Manajemen

Menurut Hansen dan Mowen dalam Dewi Fitriyani dan Deny Arnos Kwary (2009:4) ada tiga tujuan utama sistem akuntansi manajemen yaitu:

1. Menyediakan informasi yang diperlukan dalam perhitungan harga pokok jasa dan produk serta tujuan lain yang diinginkan manajemen.
2. Menyediakan informasi yang dipergunakan dalam perencanaan, pengendalian, pengevaluasian dan perbaikan berkelanjutan.
3. Menyediakan informasi untuk pengambilan keputusan. Informasi akuntansi manajemen dapat mengidentifikasi suatu masalah, menyelesaikan masalah dan mengevaluasi kinerja. Jadi, informasi akuntansi manajemen dibutuhkan dan dipergunakan dalam semua tahap manajemen, termasuk perencanaan, pengendalian dan pengambilan keputusan.

Ketiga tujuan ini menunjukkan bahwa manajer perlu memiliki akses ke informasi akuntansi dan mengetahui bagaimana memanfaatkan informasi tersebut. Sistem akuntansi manajemen dapat membantu mereka mengidentifikasi suatu masalah, menyelesaikan masalah dan mengevaluasi kinerja (informasi akuntansi dibutuhkan dan dipergunakan dalam semua tahap manajemen, termasuk perencanaan, pengendalian dan pengambilan keputusan). Selain itu kebutuhan atas informasi tidak terbatas hanya pada organisasi manufaktur. Sistem akuntansi manajemen dipergunakan disemua jenis perusahaan baik manufaktur, perdagangan dan jasa.

2.1.3.3 Karakteristik Sistem Informasi Akuntansi Manajemen

Menurut Chenhall dan Morris dalam Jurnal Farika Nuranisa (2015) terdapat empat karakteristik sistem akuntansi manajemen yaitu:

1. *Broad scope* (Lingkup luas)
Broad scope (Lingkup luas) merupakan informasi yang mencakup mengenai permasalahan perusahaan yang akan mampu membantu para manajer

menghasilkan kebijakan yang lebih efektif sehingga hasilnya diharapkan dapat meningkatkan kinerja manajerial yang lebih baik. Di dalam sistem informasi, *broad scope* (lingkup luas) mengacu kepada dimensi fokus, kuantifikasi dan horizon waktu. Lingkup sistem informasi akuntansi manajemen yang luas memberikan informasi yang berhubungan dengan lingkungan eksternal yang mungkin bersifat ekonomi seperti *Gross National Product* (GNP), total penjualan pasar dan pangsa pasar suatu industri atau mungkin bersifat non ekonomi seperti faktor demografi, citra rasa konsumen, tindakan pesaing dan perkembangan teknologi. Lingkup sistem informasi akuntansi manajemen yang luas mencakup ukuran non moneter terhadap karakteristik lingkungan ekstern. Disamping itu, lingkup sistem informasi akuntansi manajemen yang luas akan memberikan estimasi tentang kemungkinan terjadinya peristiwa dimasa yang akan datang didalam ukuran profitabilitas.

2. *Timeliness* (Tepat Waktu)

Timeliness adalah kemampuan para manajer untuk merespon secara cepat atas suatu peristiwa kemungkinan dipengaruhi oleh *timeliness* sistem informasi akuntansi manajemen. Informasi yang *timeliness* meningkatkan fasilitas sistem akuntansi untuk melaporkan peristiwa paling akhir dan untuk memberikan umpan balik secara cepat terhadap keputusan yang telah dibuat. *Timeliness* atau ketepatan waktu memiliki dua sub dimensi yaitu frekuensi pelaporan dan kecepatan pelaporan. Frekuensi berkaitan dengan seberapa sering informasi disediakan untuk manajer, sedangkan kecepatan berkaitan dengan tenggang waktu antara kebutuhan akan informasi dengan tersedianya informasi. Informasi yang tepat waktu mampu mempengaruhi kemampuan manajer dalam merespon suatu peristiwa atau permasalahan. Informasi tepat waktu juga akan mendukung manajer menghadapi ketidakpastian lingkungan yang terjadi dalam organisasi.

3. *Aggregation* (Agregasi)

Aggregation yaituringkasan informasi menurut fungsi, periode waktu dan model keputusan. Informasi menurut fungsi akan menyediakan informasi berkaitan dengan keputusan dari unit-unit bisnis lain. Informasi yang dihasilkan ini dapat mengurangi atau menghemat waktu dalam pengambilan keputusan karena informasi telah dikumpulkan dan disusun menurut fungsi dan jangka waktu yang berbeda-beda. Bagi organisasi desentralisasi, para manajer membutuhkan informasi yang berkaitan dengan area atau unit bisnis yang menjadi tanggung jawab mereka. Informasi dengan karakteristik *aggregation* akan mengurangi terjadinya konflik karena pada informasi ini dijelaskan mengenai area tanggung jawab fungsional masing-masing manajer.

4. *Integration* (Integrasi)

Aspek pengendalian suatu organisasi yang penting adalah koordinasi berbagai segmen dalam sub-sub organisasi. Karakteristik sistem 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 yang terintegrasi dari sistem informasi akuntansi manajemen 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 dari sistem informasi akuntansi manajemen.

2.1.3.4 Fungsi Sistem Informasi Akuntansi Manajemen

Sedangkan menurut Bambang Hariadi dalam Tela Satipa (2017:21)

terdapat empat fungsi sistem akuntansi manajemen, yaitu:

1. **Perhitungan Harga Pokok Produk dan Biaya Periode**
Perhitungan harga pokok produk dan biaya periode yaitu mengukur biaya sumber daya yang dipakai untuk memproduksi produk dan memasarkan kepada konsumen.
2. **Pengendalian Operasional**
Pengendalian operasional yaitu memberikan umpan balik informasi mengenai tingkat efisiensi dan kualitas pekerjaan yang dilakukan karyawan.
3. **Pengendalian Manajemen**
Pengendalian manajemen yaitu menyediakan informasi tentang prestasi manajer dan unit-unit pelaksana dalam organisasi. Budget merupakan unsur penting dalam pengendalian.
4. **Pengendalian Strategis**
Pengendalian strategis yaitu menyediakan informasi tentang prestasi jangka panjang dan keuangan perusahaan, kondisi pasar dan inovasi teknologi untuk mengantisipasi perubahan di masa depan.

2.1.3.5 Penggunaan Sistem Informasi Akuntansi Manajemen

Informasi merupakan suatu fakta, data, pengamatan, persepsi atau sesuatu yang lain, yang menambah pengetahuan. Informasi diperlukan oleh manusia untuk mengurangi ketidakpastian dalam pengambilan keputusan. Pengambilan keputusan selalu menyangkut masa yang akan datang, yang mengandung ketidakpastian dan selalu menyangkut pemilihan suatu alternatif tindakan diantara sekian banyak alternatif yang tersedia. Oleh karena itu, pengambil keputusan selalu berusaha mengumpulkan informasi untuk mengurangi ketidakpastian yang

dihadapinya dalam memilih alternatif tindakan tersebut (Mulyadi dalam Mestika Prima Adelia, 2015:36).

Informasi akuntansi manajemen dibutuhkan oleh manajemen berbagai jenjang organisasi, untuk menyusun rencana aktivitas perusahaan dimasa yang akan datang. Informasi akuntansi manajemen dapat membantu mengidentifikasi suatu masalah, menyelesaikan masalah dan mengevaluasi kinerja. Informasi ini juga sangat bermanfaat bagi manajemen terutama pada tahap analisis konsekuensi setiap alternatif tindakan yang mungkin dalam proses pengambilan keputusan tersebut. Hal ini memungkinkan manajemen melakukan pengambilan keputusan untuk memilih alternatif tindakan yang terbaik diantara alternatif tindakan yang dipertimbangkan.

Penggunaan informasi SAM menurut Mia dan Clarke dalam Mestika Prima Adelia (2015), merepresentasikan seberapa sering manajer menggunakan informasi SAM dalam pembuatan keputusan. Penggunaan ini dibagi dalam dua item yaitu, penggunaan informasi *benchmarking* dan penggunaan informasi *monitoring*.

1. Informasi *benchmarking*, yaitu informasi yang membandingkan kondisi internal unit bisnis dengan kondisi pesaing dalam industri yang sama, seperti informasi perbandingan pencapaian target penjualan, volume produksi, biaya produksi, *delivery time*, *delivery costs*, pendapatan, pangsa pasar, pelayanan konsumen dan laba.
2. Informasi *monitoring*, yaitu informasi yang membandingkan kondisi internal perusahaan terkini dengan kondisi perusahaan pada tahun-tahun sebelumnya, seperti seberapa sering perusahaan menggunakan informasi tren (fluktuasi) untuk menilai kinerja mereka.

Benchmarking adalah alat batu untuk memperbaiki kualitas dengan aliansi antar *partner* untuk berbagi informasi dalam proses dan pengukuran yang akan

menstimulasi praktek inovatif dan memperbaiki kinerja (Sulisworo dalam Linda:2012). Untuk dapat meningkatkan kinerjanya, korporasi perlu secara terus menerus mencari ide baru melalui metode, praktek, proses dengan mengadopsi fitur-fitur terbaik korporasi lain untuk menjadi *best of the best* (Sulisworo dalam Linda:2012).

Beberapa manfaat *benchmark* adalah sebagai berikut menurut Sulisworo dalam Linda, 2012:

1. Memperbaiki proses kritis yang ada dalam bisnis,
2. Memantapkan tujuan yang berorientasi pada pelanggan,
3. Menumbuhkan antusias staff dengan melihat yang terbaik,
4. Mengidentifikasi peluang baru yang terkadang muncul setelah membandingkan,
5. Menjadi lebih berdaya saing, dan
6. Memperpendek siklus perbaikan proses bisnis dengan percepatan pembelajaran

Korporasi yang dilakukan *benchmark* haruslah suatu korporasi yang diakui terbaik dalam bidangnya. Dengan adanya aktivitas *benchmark* maka korporasi tersebut dapat melakuakn peningkatan kinerja, bahkan lebih baik dari korporasi yang menjadi pembandingnya. Seperti halnya dalam menerapkan solusi terhadap permasalahan yang terjadi.

2.1.4 Strategi Bisnis

2.1.4.1 Pengertian Strategi Bisnis

Pengertian strategi menurut Rachmat (2014: 31) adalah sebagai berikut:

“Strategi perusahaan merupakan rumusan perencanaan komprehensif tentang cara perusahaan mencapai misi dan tujuannya. Strategi memaksimalkan keunggulan komprehensif dan meminimalkan kemampuan bersaing.”

Menurut Sujoko Efferin dan Bonnie Soeherman (2010:34) definisi strategi bisnis adalah:

“Kerangka arah kebijakan sebuah organisasi termasuk perusahaan untuk bertahan, beradaptasi dan berkembang dalam menghadapi tantangan dinamika lingkungan eksternal dalam rangka mencapai tujuan oraganisasi”.

Menurut Musa Hubeis dan Mukhamad Najib (2014:73) pengertian strategi bisnis adalah sebagai berikut:

“Strategi bisnis merupakan strategi yang berusaha mengidentifikasi bagaimana membangun dan memperkuat posisi bersaing bisnis jangka panjang yang tersedia.”

Pengertian lain tentang Strategi Bisnis dikemukakan oleh Ismail Solihin (2009:142), yaitu:

“Strategi yang dibuat pada level *business unit*, divisi atau *product-level* dan strateginya lebih ditekankan untuk meningkatkan posisi bersaing produk atau jasa perusahaan didalam suatu industri tertentu atau segmen tertentu.”

Berdasarkan pengertian-pengertian mengenai strategi bisnis diatas, dapat disimpulkan bahwa strategi bisnis diartikan sebagai suatu rencana yang disusun oleh manajemen puncak untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Rencana ini meliputi: tujuan, kebijakan dan tindakan yang harus dilakukan oleh suatu organisasi dalam memenangkan persaingan, terutama perusahaan atau organisasi harus memiliki keunggulan kompetitif.

2.1.4.2 Fungsi Strategi Bisnis

Fungsi dan strategi pada dasarnya adalah berupaya agar strategi yang disusun dapat diimplementasikan secara efektif. Untuk itu, Sofjan Assauri (2013:7) menyebutkan bahwa terdapat enam fungsi yang harus dilakukan secara simultan, yaitu:

1. Mengkomunikasikan suatu maksud (visi) yang ingin dicapai kepada orang lain.
2. Menghubungkan atau mengkaitkan kekuatan dan keunggulan organisasi dengan peluang dari lingkungannya.
3. Memanfaatkan atau mengeksploitasi keberhasilan dan kesuksesan yang didapat sekarang, sekaligus menyelidiki adanya peluang-peluang baru.
4. Menghasilkan dan membandingkan sumber-sumber daya yang lebih banyak dari yang digunakan sekarang.
5. Mengkoordinasikan dan mengarahkan kegiatan atau aktivitas organisasi ke depan.
6. Menanggapi serta bereaksi atas keadaan yang baru dihadapi sepanjang waktu.

2.1.4.3 Klasifikasi Strategi

Menurut Rachmat (2014:88) menyatakan bahwa klasifikasi Strategi adalah:

“Strategi dibagi menjadi tingkatan, yaitu (1) strategi tingkat perusahaan (*corporate strategy*); (2) strategi tingkat bisnis (*business strategy*); (3) strategi tingkat fungsional (*functional strategy*)”

1. Strategi Korporat
Strategi ini mempunyai dua fokus strategi, yaitu menspesifikasikan industri dimana divisi bisnis dari organisasi akan bersaing dan mengalokasikan sumber-sumber daya perusahaan untuk divisi bisnis ini. Dengan strategi ini, organisasi perusahaan akan lebih dapat menentukan arah untuk jenis-jenis pesaing mana yang akan siap dihadapi oleh divisi bisnis dan sumber-sumber daya yang tersedia untuk menghadapi persaingan dengan lawan tersebut (Sofjan Assauri, 2014:20).

2. **Strategi Bisnis**
Strategi Bisnis merumuskan apa yang akan dilakukan, oleh siapa dan bagaimana pelaksanaannya serta dari sioa proses tersebut ditetapkan perlu untuk dilaksanakan dan mengapa sasaran suatu organisasi perlu diupayakan untuk dicapai (Sofjan Assauri, 2014:20). Strategi bisnis merupakan keputusan untuk mengarahkan agar perusahaan dapat mempertahankan dan meningkatkan posisi bersaingnya, dengan terus berupaya melakukan perbaikan efisiensi dan mengembangkan teknologi yang digunakan dalam produksi agar dapat dicapai biaya rendah dan harga murah.
3. **Strategi Fungsional**
Strategi ini lebih berorientasi pada operasional. Strategi fungsional ini dikoordinasikan oleh strategi tingkat bisnis. Strategi fungsional merupakan strategi bisnis dalam beberapa bidang, seperti teknologi informasi, hubungan manusia atau hubungan *relation*, riset dan pengembangan serta pemasaran (Sofjan Assauri, 2014:20).

Pada tingkat bisnis, perusahaan memperbaiki posisi persaingan pada produk dan jasa pada segmen pasar yang dilayani. Strategi yang dibuat untuk masing-masing bisnis disebut unit bisnis strategi. Manajemen tingkat atas memperlakukan strategi bisnis unit sebagai unit yang memiliki wewenang sendiri dalam mengembangkan strategi. Pengembangan strategi harus memadukan berbagai kegiatan fungsional sehingga tujuan setiap bisnis tercapai, serta meningkatkan margin keuntungan produksi dan penjualan (Rachmat, 2014:147).

2.1.4.4 Komponen Strategi Unit Bisnis

Secara umum sebuah strategi memiliki komponen-komponen yang senantiasa dipertimbangan dalam menentukan strategi yang akan dilaksanakan. Seperti yang dikemukakan oleh Erni Trisnawati Sule dan Kurniawan Saefullah dalam Mestika (2015), komponen-komponen strategi tersebut terdiri dari:

1. Kompetensi yang Berbeda
Kompetensi yang berbeda adalah sesuatu yang dimiliki oleh perusahaan dimana perusahaan melakukannya dengan baik dibandingkan dengan perusahaan lainnya.
2. Ruang Lingkup
Ruang Lingkup adalah lingkungan dimana organisasi atau perusahaan tersebut beraktivitas. Lokal, regional atau internasional adalah salah satu contoh ruang lingkup kegiatan organisasi.
3. Distribusi Sumber Daya
Distribusi sumber daya adalah bagaimana sebuah perusahaan memanfaatkan dan mendistribusikan sumber daya yang dimilikinya dalam menerapkan strategi perusahaan.

2.1.4.5 Tipe-tipe Strategi Bisnis

Menurut Miles dan Snow yang dikutip oleh Sujoko Efferin dan Bonnie

Soeherman (2010: 35) membagi empat jenis strategi bisnis adalah:

1. Strategi penggagas (*prospector*)
Perusahaan yang menggunakan tipe strategi penggagas (*prospector*) adalah perusahaan yang secara terus menerus mencari peluang-peluang pasar baru dengan berkompetisi melalui produk baru dan *market development* serta bereksperimen dengan melakukan respon-respon potensial terhadap kecenderungan lingkungan yang timbul, sehingga kompetitornya harus senantiasa merespon. Perusahaan yang bertipe *prospector* lebih menekankan pada fleksibilitas teknologi, derajat rutinitas dan derajat mekanisasi dalam berbagai aktivitas operasionalnya. Sehingga memiliki kecenderungan untuk menerapkan desain strategi kompetitif yang agresif dengan tujuan agar tetap menjadi pioner dalam produk dan segmen pasar tertentu.
2. Strategi bertahan (*defender*)
Karakteristik perusahaan menggunakan tipe strategi ini cenderung memiliki sifat kurang dinamis. Strategi *defender* yaitu apabila perusahaan tersebut beroperasi pada era produksi yang relatif stabil, produk yang ditawarkan bersifat terbatas dibandingkan kompetitornya dan perusahaan jarang melakukan penyesuaian-penyesuaian dalam teknologi dan struktur atau metode operasi perusahaan serta dapat diprediksi arah perubahannya dimasa depan. Dengan demikian perusahaan lebih menaruh perhatian pada upaya mempertahankan porsi pangsa pasar yang sudah ada dan juga menciptakan produk atau jasa tertentu dan melayani *customer* yang sudah ada. Perusahaan dengan tipe *defender* memelihara keterkaitan dan stabilitas dengan lingkungan lebih baik daripada kompetitornya. Pembiayaan teknologi dilakukan seefisien mungkin dan efisiensi merupakan pusat kinerja organisasi.

3. Strategi penganalisis (*analyzer*)
Strategi *analyzer* merupakan kombinasi dari *prospector* dan *defender*. Perusahaan beroperasi dalam dua tipe domain produk pasar yang relatif stabil dan tetap melakukan perubahan-perubahan. Jika berada dalam area stabil, maka perusahaan akan beroperasi secara rutin dan efisien dengan menggunakan struktur-struktur dan proses-proses yang telah diformulasikan sebelumnya. Perubahan dilakukan dengan cara manajer senantiasa memperhatikan kompetitornya secara seksama dengan ide-ide yang akan diambil, kemudian dilakukan berdasarkan pengukuran keseimbangan efisiensi dan efektivitas. Perusahaan cenderung menerapkan strategi keseimbangan antara aktivitas yang dilakukan untuk mendapatkan peluang pangsa pasar baru produk dan jasa dengan tetap menjaga hubungan dengan *customer* dan *supplier* yang lama. Fokus utama perusahaan dalam kategori ini adalah disatu sisi meminimalisasi risiko karena pemanfaatan teknologi yang telah usang, sementara disisi lain perusahaan berusaha meraih peluang untuk mendapatkan laba dengan jalan meniru inovasi produk dan jasa yang telah sukses (*branchmarking*).
4. Strategi Prediksi (*Reactor*)
Strategi *reactor* merupakan strategi perusahaan yang manajer puncaknya seringkali menerima perubahan dan ketidakpastian yang terjadi dalam lingkungan organisasinya, tetapi tidak meresponnya secara efektif sehingga tipe perusahaan seperti ini tidak memiliki strategi untuk senantiasa menyesuaikan teknologi informasinya dengan perubahan lingkungan yang terjadi. Oleh karena itu, perusahaan tidak melakukan penyesuaian kecuali jika tekanan lingkungan benar-benar kuat.

2.1.5 Penelitian Terdahulu

Adapun beberapa peneliti terdahulu mengenai ketidakpastian lingkungan, kinerja unit bisnis strategis, karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen *broadscope* dan strategi bisnis. Penelitian tersebut memiliki hasil yang berbeda dan penelitian tersebut dapat digunakan sebagai bahan referensi dan perbandingan dan penelitian ini.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel yang Diteliti	Hasil Penelitian
1.	Atria Maharani (2011)	Pengaruh Karakteristik Sistem Informasi Akuntansi Manajemen	Independen: Karakteristik Sistem Informasi Akuntansi	Karakteristik Sistem Informasi Akuntansi Manajemen berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

		Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Ketidakpastian Lingkungan dan Strategi Bisnis Sebagai Variabel Moderating	Manajemen Dependen: Kinerja Manajerial Moderating: Ketidakpastian Lingkungan dan Strategi Bisnis	Karakteristik Sistem Informasi Akuntansi Manajemen <i>broadscope</i> dan <i>integration</i> berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pada saat perusahaan menerapkan strategi <i>prospector</i> . Karakteristik Sistem Informasi Akuntansi Manajemen tidak berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pada saat ketidakpastian lingkungan tinggi.
2.	Ernawati (2005)	Pengaruh Strategi Bisnis dan Ketidakpastian Lingkungan terhadap Hubungan Antara Informasi <i>Broadscope</i> Sistem Akuntansi Manajemen dan Kinerja Manajerial.	Independen: Informasi <i>Broadscope</i> Sistem Akuntansi Manajemen Dependen: Kinerja Manajerial Variabel Moderator: Strategi Bisnis dan Ketidakpastian Lingkungan	Informasi <i>Broadscope</i> Sistem Akuntansi Manajemen akan lebih berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial untuk perusahaan dengan tipe strategi bisnis <i>prospector</i> dibandingkan dengan perusahaan yang mempunyai tipe strategi bisnis <i>defender</i> . Informasi <i>Broadscope</i> Sistem Akuntansi Manajemen akan lebih berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial ketika kondisi ketidakpastian lingkungan tinggi.
3.	Ira Rahmawati, yuni Rosdiana, Nurleli (2014)	Pengaruh Karakteristik Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial dengan Ketidakpastian Lingkungan Sebagai Variabel Moderating	Independen: Karakteristik Sistem Akuntansi Manajemen Dependen: Kinerja Manajerial Moderating: Ketidakpastian Lingkungan	Karakteristik Sistem Akuntansi Manajemen pada Dinas Pengendalian Penduduk, Keluarga Berencana, Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak berpengaruh cukup terhadap kinerja manajerial. Ketidakpastian Lingkungan berpengaruh negatif terhadap Kinerja Manajerial pada Dinas Pengendalian Penduduk, Keluarga Berencana, Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak berpengaruh cukup terhadap Kinerja Manajerial. Ketidakpastian Lingkungan sebagai variabel moderating pada Dinas Pengendalian Penduduk, Keluarga Berencana,

				Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak terbukti memperlemah hubungan antara karakteristik sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial.
4.	Lella Anita (2017)	Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Sebagai Variabel Pemediasi	Independen: Ketidakpastian Lingkungan Dependen: Kinerja Manajerial Variabel Pemediasi: Sistem Informasi Akuntansi Manajemen	Ketidakpastian Lingkungan tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial, hal ini tidak mendukung hipotesis. Ketidakpastian Lingkungan berpengaruh positif signifikan terhadap karakteristik sistem informasi akuntansi, hal ini mendukung hipotesis. Karakteristik informasi <i>broadscope</i> dan <i>integration</i> berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial, sedangkan karakteristik informasi <i>timeliness</i> dan <i>aggregation</i> tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Karakteristik informasi <i>broadscope</i> dan <i>integration</i> memediasi hubungan antara ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial. Sedangkan karakteristik informasi <i>timeliness</i> dan <i>aggregation</i> tidak memediasi hubungan antara ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial.
5.	Lisa Khairina Putri (2014)	Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan dan Strategi Bisnis Terhadap Kinerja Manajerial dengan Karakteristik Sistem Akuntansi Manajemen sebagai Variabel Intervening	Independen: Ketidakpastian Lingkungan, Strategi Bisnis Dependen: Kinerja Manajerial Intervening: Karakteristik Sistem Akuntansi Manajemen	Ketidakpastian lingkungan berpengaruh positif terhadap sistem akuntansi manajemen <i>broadscope</i> pada perusahaan jasa perhotelan di Kota Padang Bukit Tinggi. Strategi bisnis <i>prospector</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap karakteristik sistem akuntansi manajemen <i>broadscope</i> pada perusahaan jasa perhotelan di KotaPadang dan Bukit Tinggi. Karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen <i>broadscope</i> berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pada

				<p>perusahaan jasa perhotelan di KotaPadang dan Bukit Tinggi.</p> <p>Ketidakpastian lingkungan berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial pada perusahaan jasa perhotelan di KotaPadang dan Bukit Tinggi melalui karakteristik sistem akuntansi manajemen <i>broadscope</i>.</p> <p>Strategi bisnis <i>prospecter</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial pada perusahaan jasa perhotelan di KotaPadang dan Bukit Tinggi.</p>
6.	Mestika Prima Adelia (2015)	Pengaruh Lingkungan Persaingan, Ketidakpastian Lingkungan dan Strategi Bisnis Terhadap Kinerja Unit Bisnis dengan Informasi Sistem Akuntansi Manajemen Sebagai Variabel Intervening	<p>Independen: Lingkungan Persaingan, Ketidakpastian Lingkungan, Strategi Bisnis</p> <p>Dependen: Kinerja Unit Bisnis, Informasi Sistem Akuntansi Manajemen</p>	<p>Lingkungan persaingan pada Bank BUMN cabang Bandung masuk ke dalam kategori lingkungan sangat dinamis.</p> <p>Ketidakpastian lingkungan pada Bank BUMN cabang Bandung masuk kedalam kategori lingkungan pasti.</p> <p>Strategi bisnis pada Bank BUMN cabang Bandung masuk kedalam kategori sangat baik.</p> <p>Penggunaan informasi Sistem Akuntansi Manajemen (SAM) pada Bank BUMN cabang Bandung masuk ke dalam kategori sangat informatif.</p> <p>Kinerja unit bisnis pada Bank BUMN cabang Bandung masuk ke dalam kategori kinerja sangat baik.</p> <p>Lingkungan persaingan pasar mempengaruhi kinerja unit bisnis melalui penggunaan informasi SAM.</p> <p>Ketidakpastian lingkungan mempengaruhi kinerja unit bisnis melalui penggunaan informasi SAM.</p> <p>Strategi bisnis mempengaruhi kinerja unit bisnis melalui penggunaan informasi SAM.</p>
7.	Nurmala Sari (2014)	Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja	<p>Independen: Ketidakpastian Lingkungan,</p>	<p>Ketidakpastian lingkungan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan pada perusahaan manufaktur Padang.</p>

		Perusahaan Melalui Karakteristik Informasi Sistem Akuntansi Manajemen sebagai Variabel Intervening	<p>Dependen: Kinerja Perusahaan</p> <p>Intervening: Karakteristik Informasi Sistem Akuntansi Manajemen</p>	<p>Ketidakpastian Lingkungan berpengaruh signifikan positif terhadap karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen (<i>Broadscope</i>).</p> <p>Karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen (<i>Broadscope</i>) berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja perusahaan manufaktur Kota Padang.</p> <p>Ketidakpastian Lingkungan berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja perusahaan Kota Padang melalui karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen (<i>Broadscope</i>).</p>
8.	Yubiharto (2003)	Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan dan Strategi Bisnis Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Karakteristik Sistem Akuntansi Manajemen Sebagai Variabel Intervening. (Pada Industri Perbankan)	<p>Independen: Ketidakpastian Lingkungan dan Strategi Bisnis</p> <p>Dependen: Kinerja Manajerial</p> <p>Intervening: Karakteristik Sistem Akuntansi Manajemen</p>	<p>Adanya pengaruh positif dan signifikan antara ketidakpastian lingkungan terhadap karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen yang bersifat <i>broadscope</i>.</p> <p>Penggunaan strategi <i>prospector</i> lebih membutuhkan karakteristik informasi <i>broadscope</i>.</p> <p>Adanya pengaruh positif dan signifikan antara karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen <i>broadscope</i> terhadap kinerja manajerial.</p> <p>Karakteristik sistem akuntansi manajemen <i>broadscope</i> berperan dalam memediasi hubungan antara ketidakpastian lingkungan dan strategi bisnis terhadap kinerja manajerial.</p>

2.2 Kerangka Pemikiran

2.2.1 Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Unit Bisnis Strategis

Ketidakpastian lingkungan merupakan keadaan dimana organisasi (atau pimpinannya) tidak mempunyai informasi yang cukup mengenai keadaan lingkungannya, sehingga akan menyebabkantimbulnya kesulitan dalam memperkirakan perubahan-perubahan lingkungan yang akan terjadi, ketidakpastian ini menyebabkan tindakan-tindakan yang akan diambil oleh organisasi mempunyai risiko kegagalan yang tinggi (Akhmad dan M. Jauhar, 2013:187).

Ketidakpastian lingkungan yang tinggi diidentifikasi sebagai faktor penting karena kondisi demikian dapat menyulitkan perencanaan dan pengendalian. Perencanaan menjadi bermasalah dalam situasi operasi yang tidak pasti karena tidak terprediksinya kejadian dimasa mendatang. Ini berarti bahwa semakin tinggi ketidakpastian lingkungan akan semakin menurunkan kinerja perusahaan. Organisasi yang sukses akan selalu beradaptasi dengan perubahan-perubahan lingkungannya dan secara proaktif merubah lingkungannya. Organisasi harus mengelola ketidakpastian lingkungan untuk menjadi efektif (Nurmala Sari, 2014).

Menurut Chenhall dan Morris dalam Fiolita (2015) menyatakan bahwa ketidakpastian lingkungan merupakan faktor kontijensi yang penting sebab ketidakpastian lingkungan dapat menyebabkan proses perencanaan dan kontrol menjadi lebih sulit. Perencanaan menjadi bermasalah dalam kondisi yang tidak

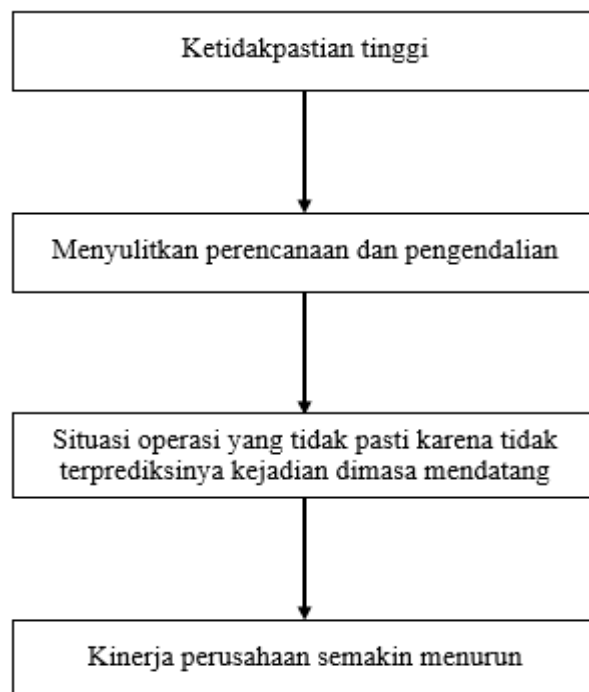
pasti karena tidak terprediksinya kejadian dimasa mendatang. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi ketidakpastian lingkungan akan semakin menurunkan kinerja manajerial.

Menurut Daft dalam Nurmala (2014) menyatakan bahwa ada dua strategi dasar untuk mengatasi ketidakpastian lingkungan yang tinggi yaitu mengadaptasi organisasi dengan perubahan-perubahan lingkungan dan mempengaruhi lingkungan untuk membuatnya lebih harmonis dengan kebutuhan-kebutuhan organisasi. Jika diterapkan dalam sistem pengawasan akuntansi, ketidakpastian lingkungan diukur dengan melihat pengaruhnya terhadap penggunaan informasi dan karakteristik informasi. Pada dasarnya ketidakpastian lingkungan merupakan kondisi eksternal yang dapat mempengaruhi operasional perusahaan.

Pengaruh ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja unit bisnis strategis yang diteliti oleh Nurmala Sari (2014), Lella Anita (2017) menyatakan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan. Kerangka pemikiran pengaruh ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja unit bisnis strategis.

Berikut merupakan Kerangka pemikiran ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja unit bisnis strategis.

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Unit Bisnis Strategis



2.2.2 Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Unit Bisnis Strategis Dengan Karakteristik Sistem Informasi Akuntansi Manajemen *Broadscope* Sebagai Pemoderasi

Kinerja manajerial dipengaruhi oleh interaksi sistem informasi akuntansi manajemen *broadscope* dan ketidakpastian lingkungan. Ketika perusahaan menghadapi tingkat ketidakpastian yang tinggi, manajer membutuhkan informasi *broadscope* untuk menghasilkan keputusan yang lebih akurat. Jadi, semakin tinggi ketidakpastian lingkungan yang dihadapi suatu perusahaan, diharapkan semakin tinggi pula kegunaan informasi *broadscope* untuk meningkatkan kinerja unit bisnis strategis (Ernawati, 2005).

Dengan adanya ketidakpastian lingkungan tersebut harus dijadikan efektif terhadap organisasi. Ketidakpastian lingkungan tersebut akan berdampak pada ketetapan rencana yang telah disusun oleh suatu organisasi. Oleh karena itu, dalam kondisi ketidakpastian lingkungan yang tinggi informasi menjadi hal yang sangat berguna dalam proses perencanaan, pengambilan keputusan dan pengendalian dalam suatu organisasi. Demikian juga kegiatan kontrol akan terpengaruhi oleh kondisi ketidakpastian lingkungan tersebut sehingga pengambilan keputusan akan terhambat (Farika:2015)

Menurut Chenhall dan Morris dalam Atria Maharani (2011), menyatakan bahwa ketidakpastian lingkungan telah diidentifikasi sebagai variabel kontekstual penting, karena variabel ini menyebabkan aktivitas perencanaan dan pengendalian manajemen menjadi lebih sulit. Penelitian tersebut juga menyimpulkan bahwa ketidakpastian lingkungan berkorelasi positif secara signifikan dengan karakteristik *broadscope*.

Salah satu alat yang digunakan manajemen untuk membantu dalam meningkatkan kinerja adalah dengan menggunakan sistem akuntansi manajemen yang merupakan fasilitas fungsi pendukung yang menghasilkan informasi yang relevan dan tepat waktu untuk perencanaan, pengendalian, pembuatan keputusan dan evaluasi kinerja (Mestika, 2015). Informasi tersebut memungkinkan manajemen untuk mengimplementasikan strategi dan melakukan aktivitas operasional yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi secara keseluruhan.

Informasi diperlukan dalam pengambilan keputusan. Manajemen memerlukan informasi yang memadai untuk pengambilan keputusan. Informasi

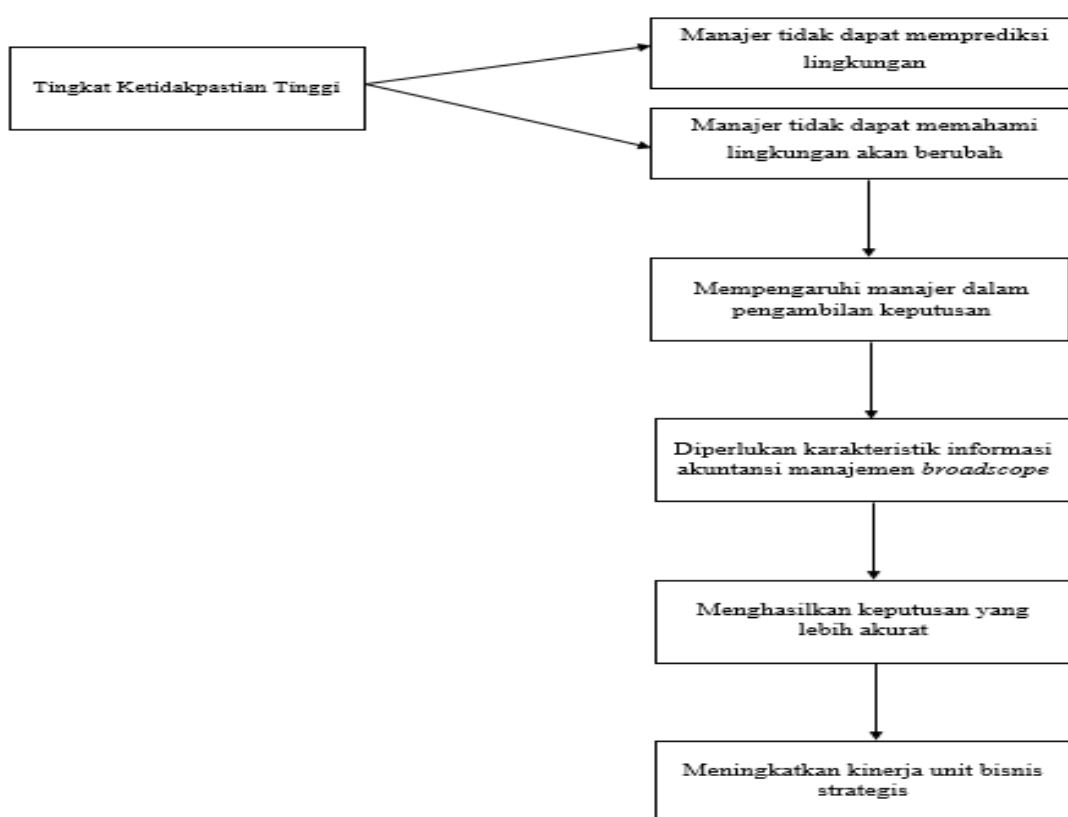
yang memadai adalah informasi yang memiliki karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen yang diperlukan manajemen dalam mendukung pengambilan keputusan terbaik. Pengambilan keputusan yang baik akan berpengaruh terhadap kinerja. Karakteristik informasi akuntansi manajemen juga akan menjadi masukan yang penting untuk mengarahkan organisasi pada hal-hal yang realistis untuk dicapai berdasarkan kondisi organisasi tersebut (Atria Maharani, 2011).

Karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen *broadscope* memberikan informasi tentang faktor-faktor eksternal maupun internal perusahaan, informasi ekonomi dan non ekonomi, estimasi kejadian dimasa mendatang. Informasi *broadscope* dapat mengurangi ketidakpastian dengan menyediakan kombinasi informasi *financial* dan *non financial* yang dibutuhkan dan mampu membantu manajer menghasilkan kebijakan yang lebih efektif sehingga hasilnya diharapkan dapat meningkatkan kinerja unit bisnis (Atria Maharani, 2011).

Pengaruh ketidakpastian lingkungan terhadap hubungan antara karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen *broadscope* terhadap kinerja unit bisnis strategis yang diteliti oleh Mestika (2015), Atria Maharani (2011), Ernawati (2005), Lisa Khairina (2014) dan Yubiharto (2003) menunjukkan bahwa ketidakpastian lingkungan berpengaruh signifikan terhadap karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen *broadscope* dengan kinerja unit bisnis strategis.

Kerangka pemikiran ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja unit bisnis strategis dengan karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen *broadscope* sebagai pemoderasi.

Gambar 2.2 Kerangka Pemikiran Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Unit Bisnis Strategis Dengan Karakteristik Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Broadscope sebagai Pemoderasi



2.2.3 Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Unit Bisnis Strategis Dengan Strategi Bisnis Sebagai Pemoderasi

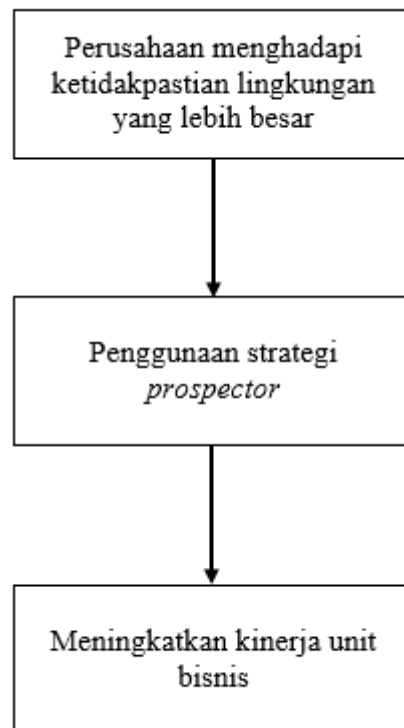
Kinerja unit bisnis strategis dipengaruhi oleh strategi bisnis, yang berarti bahwa adanya kesesuaian strategi bisnis dapat mengakibatkan kinerja unit bisnis strategis semakin tinggi (Ernawati, 2005).

Perusahaan yang menggunakan strategi *prospector* cenderung memasukkan perubahan dalam produknya untuk mengembangkan produk baru dan secara berkelanjutan mencari peluang dan pasar baru. Perusahaan yang menerapkan strategi *prospector* biasanya menghadapi ketidakpastian lingkungan yang lebih besar dari dibandingkan perusahaan yang memiliki strategi bisnis yang lain, sehingga kebutuhan akan informasi akuntansi lebih besar pada perusahaan *prospector* dalam rangka meningkatkan kinerja unit bisnis (Atria Maharani, 2011).

Dalam menjalankan aktivitas usahanya, sebuah organisasi bisnis atau perusahaan menetapkan strategi yang digunakan sebagai arahan bagaimana organisasi itu bertindak agar tujuan organisasi dapat dicapai. Sebuah organisasi memiliki kebebasan untuk menentukan strategi bisnis mana yang akan dipergunakan dalam bersaing dengan organisasi yang lain dan strategi bisnis juga yang digunakan untuk meningkatkan kinerja unit bisnis itu sendiri. Sistem Akuntansi Manajemen menyediakan informasi *benchmarking* dan *monitoring* untuk membantu perusahaan dalam mengevaluasi dan mengimplementasikan strategi yang tepat serta memperbaiki kinerja unit bisnis yang sudah ada.

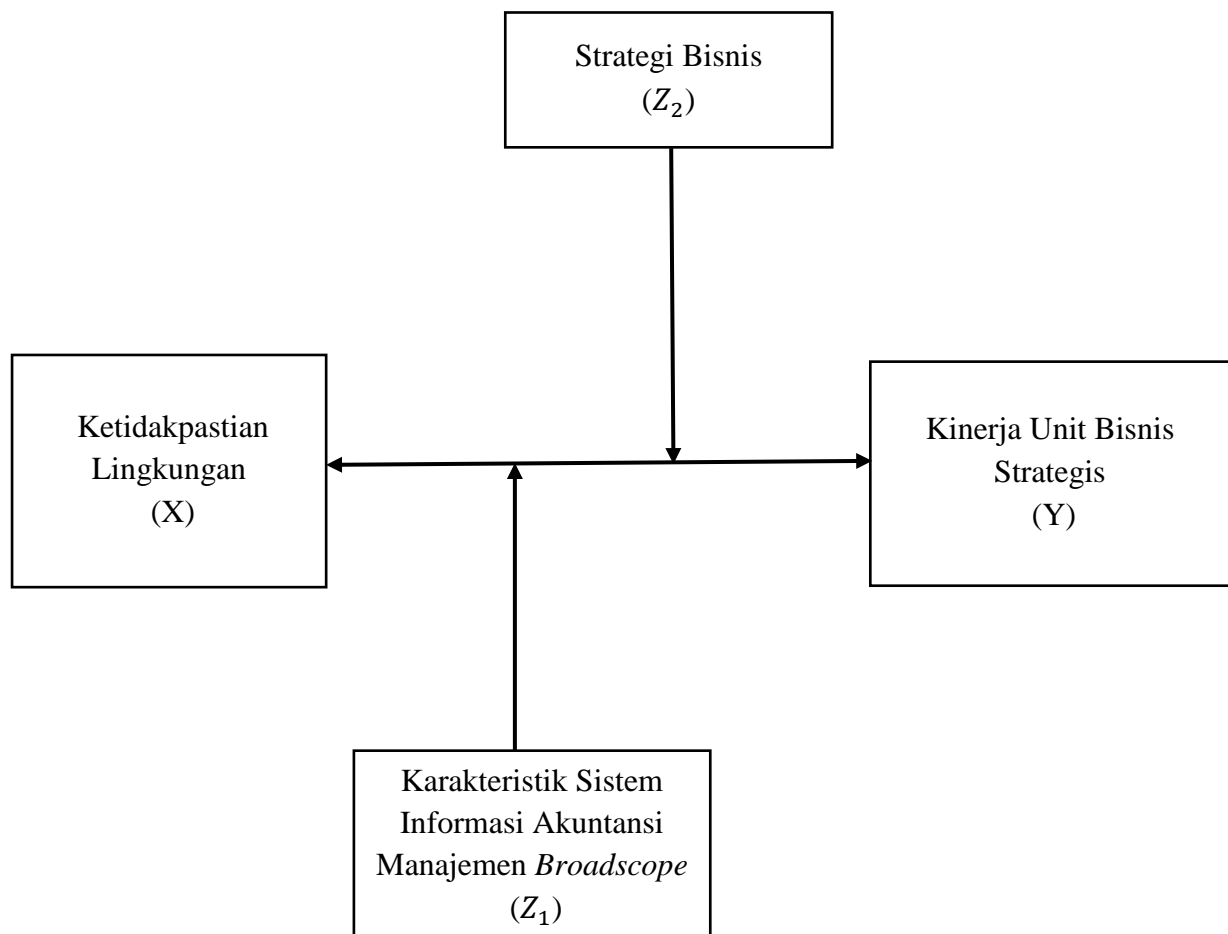
Berikut merupakan kerangka pemikiran ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja unit bisnis strategis dengan strategi bisnis sebagai pemoderasi.

Gambar 2.3 Kerangka Pemikiran Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Unit Bisnis Strategis Dengan Strategi Bisnis sebagai Pemoderasi



Berikut merupakan Kerangka pemikiran karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen *broadscope* terhadap kinerja unit bisnis strategis dengan ketidakpastian lingkungan dan strategi bisnis sebagai pemoderasi.

Gambar 2.4 Kerangka Pemikiran karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen *broadscope* terhadap kinerja unit bisnis strategis dengan Ketidakpastian lingkungan dan strategi bisnis sebagai pemoderasi



2.3 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan identifikasi masalah dan landasan teori yang diajukan, maka penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut:

H1 : Terdapat pengaruh ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja unit bisnis strategis.

- H2 : Terdapat pengaruh ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja unit bisnis strategis dengan karakteristik sistem informasi akuntansi *broadscope* sebagai pemoderasi.
- H3 : Terdapat pengaruh ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja unit bisnis Strategis dengan strategi bisnis sebagai pemoderasi.

