

getahuan_Manajer_tentang_Sistem_Informasi_Akutansi_Manajemen.pdf

by

Submission date: 16-Aug-2018 05:35PM (UTC+0700)

Submission ID: 990396182

File name: getahuan_Manajer_tentang_Sistem_Informasi_Akutansi_Manajemen.pdf (476.86K)

Word count: 5778

Character count: 40946



Pengaruh Pengetahuan Manajer Tentang Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Terhadap Gaya Pengendalian Manajemen

59

Widia Astuty

Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
Jl. Kapten Muchtar Basri No. 3 Medan 20238
Telp.: (061) 6619056-6624567-6622400 Ext. 106 & 108 Fax. 061 6625474-6631003
E-mail: widiamaksi@gmail.com

Abstract

This study aimed to obtain the interpretation of the contribution of managers' knowledge influence on management accounting information systems to control style of management. The research method using descriptive and verificative types. The unit of analysis in this study is the national private commercial bank foreign exchange in North Sumatra, and the respondents in the accounting and finance manager. Descriptive analyzes were performed to analyze the object of research. While the verification analyzes conducted to examine the effect of managers' knowledge about management accounting information systems to control style of management by Partial Least Square (PLS) methods. The results showed that the bank manager is not currently use an interactive management accounting information, they tend to use the diagnostic style in management accounting information. Managers who use management accounting information with diagnostics style perceive that management accounting information is limited to financial information only. Furthermore, the results of this study show that managers' knowledge on accounting information systems management significantly influence the style of management control.

Keywords: Managers' knowledge of management accounting information, management control

1. PENDAHULUAN

Persaingan yang demikian menggelobal dan berkompetisi merupakan faktor yang teramat penting untuk diperhatikan oleh manajemen dalam menjalankan perusahaannya. Untuk setiap produk yang dihasilkan, masalah yang dihadapi bukan sekedar bagaimana perusahaan tersebut dapat memasarkannya, akan tetapi dihadapkan pada industri yang akan bersaing secara ketat dengan industri sejenis yang setiap saat senantiasa melakukan inovasi baru. Informasi sangat berperan dalam organisasi, karena dengan informasi, manajer perusahaan dapat mengetahui perkembangan aktivitas yang terjadi di perusahaan dan dengan informasi manajer dapat menghindari risiko yang dapat merugikan perusahaan (Azhar Susanto, 2008:37).

Ketersediaan sistem informasi akuntansi manajemen yang memadai, mendorong adanya akuntabilitas dan transparansi informasi. Dengan demikian, akan mengurangi konflik dalam organisasi (Abermethyl & Vagnoni, 2004). Desain sistem informasi akuntansi manajemen yang baik sangat ditentukan oleh kemampuan manajemen dalam mengidentifikasi informasi yang dibutuhkan dalam proses manajemen untuk mencapai tujuan organisasi. Setiap organisasi dan unit bisnis mempunyai kebutuhan akan sistem informasi akuntansi manajemen yang berbeda-beda, sesuai dengan kondisi organisasi dan unit bisnis tersebut. Oleh karena itu, sistem informasi akuntansi manajemen harus dirancang secara *tailor-made* (Garrison, 2007).

Azhar Susanto (2008:11) menyatakan semakin baik kualitas informasi maka akan semakin baik kualitas komunikasi di dalam suatu organisasi sehingga akan semakin baik pula integritas organisasi tersebut. Lebih lanjut, informasi yang berkualitas akan meningkatkan pula kualitas pemahaman para pengelola organisasi dalam melihat perubahan-perubahan yang terjadi baik di dalam maupun di luar organisasi sehingga akan dengan cepat dan akurat menanggapi perubahan yang timbul.

Fenomena yang muncul mengenai tidak berkualitaskannya informasi akuntansi manajemen terjadi pada industri perbankan. Bank memiliki ciri khas tersendiri dibandingkan dengan perusahaan jasa lainnya. Bank beroperasi di atas kepercayaan nasabah, tanpa kepercayaan nasabah, bank tinggal menyisakan papan nama saja. Dalam kasus PT Bank Century Tbk yang menunjukkan bahwa bank sentral tidak memberikan informasi yang transparan, akurat dan tepat waktu kepada Komite Stabilitas Sistem Keuangan (KSSK) dan Lembaga Penjamin

11
Simpanan (LPS) (Anwar Nasution, 2009). Selain itu informasi tentang kondisi CAR (Rasio Kecukupan Modal) Bank Century tidak aktual, sehingga keputusan yang diambil tentang besaran dana untuk bailout berbeda, dari semula Rp 689 miliar menjadi Rp 6,7 triliun (Aziz Syamsuddin, 2010).

Lebih lanjut fenomena yang terjadi mengenai kurang berkualitaskannya penerapan sistem informasi akuntansi manajemen adalah adanya temuan Bapepam dalam kasus Great River dimana terjadi kelebihan pencatatan atau *overstatement* penyajian *account* penjualan dan piutang (Fuad Rahmany, 2006). Kemudian pernyataan Joni Swastanto (2011) bahwa titik rawan pada kegiatan operasional perbankan yaitu pemberian kredit pada debitur fiktif ataupun agunan fiktif, penghimpunan dana seperti penerbitan bilyet deposito palsu, aktivitas pembukuan atau akuntansi pembebanan biaya bank untuk kepentingan pribadi dari pegawai dan pada teknologi informasi. Pemerintah memiliki pengawasan yang baik atas pelaksanaan sistem akuntansi dan departemen ini tidak mempunyai personel yang menguasai ilmu akuntansi, di samping sistem komputer yang buruk (Anwar Nasution, 2008). Kasus Bank Lippo dengan adanya kebocoran informasi dari orang dalam yang belum menjadi milik publik dan hal itu telah digunakan untuk pembelian saham (Sutan Remy Syahdeini, 2003). Kasus City bank yaitu adanya pengaburan transaksi serta pencatatan tidak benar terhadap beberapa slip transfer (Ichsannudin, 2011). Berikutnya Kasus Bank Mega yang melakukan pemalsuan deposito (Darmin Nasution, 2012).

2
Melihat peran informasi yang begitu tinggi bagi organisasi, maka organisasi menjadi sangat tergantung kepada sistem informasi akuntansi manajemen. Tujuan dari sistem informasi akuntansi manajemen untuk memastikan bahwa informasi yang dihasilkan berkualitas. Informasi yang berkualitas digunakan untuk mendukung perencanaan, pengendalian dan aktivitas bisnis perusahaan. Informasi yang berkualitas dapat digunakan pula untuk pengambilan keputusan yang mana hasilnya adalah keputusan yang tepat, alokasi sumber daya yang tepat dan waktu respon yang lebih baik sehingga dapat memberikan keuntungan dan mengurangi biaya.

38
Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana pengaruh pengetahuan manajer tentang sistem informasi akuntansi manajemen terhadap gaya pengendalian manajemen. Sesuai dengan permasalahan tersebut, tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh pengetahuan manajer tentang sistem informasi akuntansi manajemen terhadap gaya penggunaan informasi akuntansi manajemen. Adapun manfaat yang diharapkan penelitian ini memberikan manfaat sebagai berikut:

a. **Kepentingan pengembangan ilmu**

Penelitian ini dapat digunakan untuk pengembangan ilmu akuntansi manajemen, yaitu pengembangan sistem informasi akuntansi manajemen yang disesuaikan dengan kondisi organisasi.

b. **Kepentingan praktis**

Sebagai masukan tentang pentingnya pemahaman terhadap sistem informasi akuntansi manajemen oleh manajemen bank dan dijadikan pertimbangan oleh para manajer tentang perlunya merancang suatu sistem akuntansi yang memadai yang dapat digunakan untuk mendukung proses manajemen bank.

2. TELAHAH LITERATUR

2.1. Gaya Pengendalian Manajemen

Informasi ini ditujukan untuk memberi dukungan kepada para manajer dalam melakukan fungsi-fungsinya, yaitu (1) perencanaan; (2) pengendalian, evaluasi dan perbaikan secara terus menerus; (3) pengambilan keputusan. Para manajer mempunyai cara yang berbeda-beda dalam menggunakan informasi akuntansi manajemen. Perbedaan cara penggunaan informasi akuntansi manajemen disebabkan karena perbedaan mereka dalam mempersepsikan informasi akuntansi manajemen sebagai alat untuk membantu pekerjaan mereka. Cara penggunaan informasi akuntansi manajemen sering disebut sebagai gaya penggunaan informasi akuntansi manajemen oleh para manajer. Informasi akuntansi manajemen terutama digunakan oleh para manajer dalam melakukan pengendalian manajemen. Oleh karena itu gaya penggunaan informasi akuntansi manajemen, sering disebut juga sebagai gaya pengendalian manajemen.

Beberapa studi menyimpulkan bahwa ada hubungan antara cara penggunaan informasi akuntansi manajemen oleh para manajer dengan formulasi dan implementasi strategi (Abermethy & Brownell, 1999; Naranjo & Hartmann, 2006). Naranjo dan Hartmann (2006) dalam studinya tentang gaya penggunaan informasi akuntansi manajemen di rumah sakit publik di Spanyol, mengidentifikasi bahwa ada 2 jenis gaya penggunaan informasi akuntansi manajemen dalam rangka pengendalian manajemen. Dua jenis gaya penggunaan informasi akuntansi manajemen tersebut adalah gaya diagnostik dan gaya interaktif. Dua jenis gaya ini, juga telah digunakan sebelumnya oleh Abermethy dan Brownell (1999), dalam penelitiannya untuk mengkaji pengaruh gaya penggunaan informasi akuntansi manajemen dalam pemanfaatan anggaran. Dalam penelitian tersebut disimpulkan bahwa manajer yang menggunakan gaya diagnostik, menggunakan anggaran terbatas hanya untuk memonitor dan mengendalikan efisiensi operasi, artinya, informasi akuntansi tidak bermanfaat untuk tujuan manajemen strategik. Sedangkan manajer yang menggunakan gaya interaktif menggunakan

44

anggaran sebagai alat untuk pembelajaran dan melakukan perbaikan secara terus menerus (*continuous improvement*), yang berarti informasi akuntansi manajemen bermanfaat untuk tujuan manajemen strategik.

Naranjo dan Frank Hartmann (2006) lebih luas dalam mendefinisikan gaya penggunaan informasi akuntansi manajemen diagnostik dan strategik. Untuk membedakan gaya diagnostik, dan interaktif, Naranjo, dan Hartmann menggunakan tiga dimensi. Dimensi pertama adalah penggunaan informasi keuangan dan non keuangan, dimensi kedua adalah penggunaan informasi akuntansi manajemen yang mengarah pada strategi organisasi secara integratif. Dimensi ketiga adalah dimensi yang mempengaruhi gaya penggunaan informasi. Latar belakang pendidikan dan pengalaman merupakan faktor yang mendorong penggunaan gaya informasi akuntansi manajemen. Berdasarkan dimensi yang dipertimbangkan oleh Naranjo dan Frank Hartmann, maka Naranjo dan Hartmann mendefinisikan gaya penggunaan informasi akuntansi manajemen diagnostik dan interaktif, sebagai berikut. Gaya penggunaan informasi akuntansi manajemen diagnostik adalah gaya penggunaan informasi akuntansi manajemen oleh manajer, dimana manajer mempersepsikan bahwa informasi akuntansi manajemen terbatas pada informasi yang bersifat keuangan, dan menggunakannya sebatas untuk melakukan perencanaan, pengendalian yang terbatas pada pencapaian tujuan efisiensi yang bersifat operasional. Gaya penggunaan informasi akuntansi manajemen interaktif adalah gaya penggunaan informasi akuntansi manajemen, dimana manajer menggunakan informasi yang bersifat keuangan maupun non keuangan untuk melakukan perencanaan, pengendalian dan pengambilan keputusan yang mengarah pada manajemen strategik dan mendukung perbaikan terus menerus (*continuous improvement*).

2.2 Pengetahuan

Pengetahuan atau "knowledge" secara umum dapat diartikan sebagai suatu pemahaman (*understanding*) tentang suatu hal, yang kemudian menimbulkan keahlian atau keterampilan yang diperoleh seseorang melalui pendidikan atau pengalaman. Melalui keahlian dan keterampilan yang dimilikinya, seseorang kemudian mungkin melakukan sesuatu atau mengaplikasikan pengetahuan tersebut dalam situasi tertentu (Setyosari, 2010). Sumber-sumber pengetahuan dapat berasal dari: (1) pengalaman (*experience*); (2) kewenangan (*authority*); (3) berpikir deduktif (*deductive thinking*); (4) berpikir induktif (*inductive thinking*); dan pendekatan ilmiah (*scientific approach*) (Davenport & Prusak, 1998). Pengetahuan merupakan ranah yang sangat penting dalam membentuk tindakan seseorang (*overt behavior*). Perilaku seseorang ditentukan oleh pengetahuan, sikap, kepercayaan tradisi sebagai faktor predisposisi disamping faktor pendukung seperti lingkungan fisik, dan prasarana (Notoatmodjo, 2003). Perilaku yang didasari oleh pengetahuan akan lebih langgeng dari pada perilaku yang tidak didasari oleh pengetahuan.

Manusia mempunyai keterbatasan di dalam menyimpan dan kemampuannya memproses informasi. Oleh karena itu individu biasanya mempunyai pengetahuan khusus tertentu. Tiap jenis pengetahuan pada dasarnya menjawab jenis pertanyaan tertentu yang diajukan. Setiap jenis pengetahuan mempunyai ciri-ciri spesifik mengenai apa (*ontologi*), bagaimana (*epistemologi*) dan untuk apa (*aksiologi*) pengetahuan tersebut disusun (Suriasumantri, 1990). Pengetahuan yang diindikasikan melalui kemampuan (*ability*) dan keterampilan (*skill*) berperan besar dalam perilaku individu dan kinerja (Gibson, 2005). Kemampuan menunjuk ke suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan (Robin, 2003), sedangkan keterampilan adalah kompetensi yang berkaitan dengan tugas (Gibson, 2005). Kemampuan dan keterampilan akan dimiliki jika individu memiliki pengetahuan (Stone, Hunton, & Weir, 2000).

Di dalam suatu organisasi pengetahuan yang dimiliki oleh sumber daya manusia merupakan aset yang sangat penting karena di dalam sumber daya manusia melekat pengetahuan yang dimilikinya. Untuk mencapai keunggulan kompetitif, sebuah organisasi selain membutuhkan sumber daya yang bersifat *tangible*, seperti sumber daya keuangan, gedung, posisi pasar, teknologi juga membutuhkan sumber daya yang bersifat *intangible*, yaitu sumber daya manusia dengan pengetahuan dan keterampilan yang melekat padanya. Pengetahuan yang dimiliki oleh sumber daya manusia merupakan sebuah aset intelektual yang sangat vital bagi suatu organisasi karena mendukung terciptanya keunggulan kompetitif.

Pengetahuan manajer tentang sistem informasi akuntansi manajemen, memengaruhi pemilihan/penggunaan sistem informasi akuntansi manajemen yang memadai. Pengetahuan adalah suatu campuran informasi, pengalaman, dan wawasan yang menyiapkan suatu *framework* yang dapat digunakan sebagai pertimbangan ketika menaksir informasi baru atau mengevaluasi situasi yang relevan.

Pengetahuan yang dimiliki oleh para manajer di suatu organisasi memengaruhi cara mereka dalam melakukan pengambilan keputusan, baik keputusan taktis maupun strategis. Pengetahuan yang dimiliki oleh para manajer dalam suatu organisasi juga memengaruhi mereka dalam memilih dan menggunakan suatu informasi, metode, cara-cara dan strategi yang dibutuhkan organisasi untuk mencapai tujuannya. Sistem informasi akuntansi manajemen merupakan alat material yang membantu manajemen untuk melakukan proses manajemen. Berbagai jenis informasi dan metode disediakan oleh sistem informasi akuntansi manajemen yang dapat dipilih oleh manajemen untuk membantu mereka dalam melakukan proses manajemen. Pemilihan informasi dan metode yang tepat akan memengaruhi keberhasilan manajemen dalam melakukan perencanaan, pengendalian, dan pengambilan keputusan. Ketepatan pemilihan informasi yang relevan, cara menggunakannya

dan pemilihan metode yang sesuai dengan kondisi organisasi dipengaruhi oleh pengetahuan yang dimiliki oleh manajemen. Salah satu alat manajerial yang disediakan oleh sistem informasi akuntansi manajemen adalah sistem akuntansi manajemen

Pemilihan secara tepat terhadap sistem akuntansi manajemen akan memengaruhi kualitas pengambilan keputusan yang dilakukan oleh para manajer. Pemilihan terhadap suatu sistem yang tepat dipengaruhi oleh pengetahuan dan pemahaman pengambil keputusan terhadap sistem yang sesuai dengan kondisi organisasi dan situasi permasalahan dalam organisasi. Dalam studinya, Chase dan Simon menyatakan bahwa kualitas pengambilan keputusan menjadi berkurang jika tidak ada kesesuaian antara struktur pengetahuan yang diambil dari memori seseorang dengan situasi masalah tertentu (Chase and Simon, 1973). Beberapa studi, antara lain yang dilakukan Bonner 1992 dan Spilker, 1995, menguji pengaruh pengetahuan dan/atau pengalaman terhadap kinerja. Kesimpulan dari penelitian-penelitian tersebut mengarah pada adanya manfaat/benefit. Meskipun demikian kadang-kadang pengetahuan yang tinggi justru mengurangi kualitas pengambilan keputusan, jika ada ketidaksesuaian antara tingkat pengetahuan dan situasi permasalahan yang dihadapi (Munoz, 1998).

10

2.3 Sistem Informasi Akuntansi Manajemen

Informasi akuntansi manajemen dihasilkan melalui suatu sistem yang disebut sistem informasi akuntansi manajemen. Sistem informasi akuntansi manajemen merupakan sistem formal, didesain bagi manajemen untuk menyediakan informasi yang diperlukan bagi pengambilan keputusan dan untuk mengevaluasi aktivitas manajerial (Chenhall, 2003; Garrison, Noreen dan Brewer, 2007). Hansen dan Mowen (2007) menggambarkan sistem informasi akuntansi manajemen dalam suatu model yang terdiri dari 3 komponen, yaitu input, proses, dan output. Input dalam sistem informasi akuntansi manajemen berupa peristiwa-peristiwa ekonomi yang terjadi di dalam sebuah organisasi, peristiwa ekonomi tersebut kemudian diproses dengan berbagai cara. Proses dalam sistem informasi akuntansi manajemen meliputi pengumpulan data dan informasi, penyimpanan data dan informasi, pengukuran, analisis, pelaporan serta pengelolaan data dan informasi. Selanjutnya dari proses tersebut diperoleh output. Berbeda dengan sistem informasi akuntansi keuangan, yang outputnya sudah baku dan diatur dalam suatu standar akuntansi keuangan. Output dalam sistem informasi akuntansi manajemen tidak bersifat baku dan kaku, baik dalam hal isi maupun format. Output sistem informasi akuntansi manajemen bersifat fleksibel, dan disesuaikan dengan kebutuhan para manajer. Output dalam sistem informasi akuntansi manajemen bisa berupa laporan biaya produk, laporan biaya pelanggan, anggaran, laporan kinerja bahkan komunikasi personal.

Sistem informasi akuntansi manajemen mempunyai kaitan yang sangat erat dengan sistem manajemen strategik. Sistem informasi akuntansi manajemen mempunyai peran yang sangat penting dalam manajemen strategik. Beberapa contoh output sistem informasi akuntansi manajemen yang mempunyai peran penting dalam manajemen strategik adalah: (1) *Balanced Score-Card* yang dirancang untuk membantu manajer dalam mengevaluasi implementasi strategi (Kaplan & Norton, 1996), (2) *strategic variance/profitability analysis*, merupakan alat untuk menganalisis penyimpangan anggaran dan realisasi laba dalam suatu unit bisnis strategik (Shank and Govindarajan, 1995), (3) *profit-linked performance measurement systems*, merupakan suatu model yang digunakan untuk mengukur pengaruh produktivitas terhadap laba dari waktu ke waktu pada suatu unit bisnis strategik (4) *Activity-based Management* merupakan sistem pengendalian manajemen yang berorientasi pada peningkatan *customer value* (Blocher, 2004; Hansen & Mowen, 2007)

Sistem informasi akuntansi manajemen juga membantu para manajer untuk dapat melakukan pengambilan keputusan secara tepat, termasuk dalam pengambilan keputusan-keputusan yang bersifat strategik. Atkinson dalam bukunya juga mengemukakan bahwa tujuan sistem informasi akuntansi manajemen adalah untuk membantu manajemen dalam melakukan pengendalian operasi (*operational control*), penentuan biaya (*product and customer costing*) dan pengendalian manajemen (*management control*) (Atkinson, 1995).

Fokus Sistem Informasi akuntansi manajemen adalah pengambilan keputusan (Hongren, 2004). Seorang pengambil keputusan dalam organisasi akan melakukan pengambilan keputusan dengan kualitas yang lebih tinggi jika dia mempunyai pengetahuan yang lebih baik tentang sistem informasi akuntansi manajemen dibandingkan dengan pengambil keputusan yang tidak memahami tentang sistem informasi akuntansi manajemen.

Sistem informasi akuntansi manajemen juga sangat membantu para manajer dalam melakukan perencanaan. Sistem informasi akuntansi manajemen tidak hanya mempunyai peran diagnostik dalam perencanaan, yaitu berperan untuk memonitor kinerja melalui sistem penganggaran. Lebih dari itu, sistem informasi akuntansi manajemen mempunyai peran interaktif dalam pengendalian manajemen, yaitu merupakan alat yang dapat digunakan untuk membantu memformulasikan dan mengimplementasikan strategi dan perubahan-perubahan strategi (Abernethy dan Brownell 1999). Dengan demikian sistem informasi akuntansi sangat erat kaitannya dengan sistem manajemen strategik dan merupakan hal pokok yang harus ada dalam sistem manajemen strategik. Sistem informasi akuntansi manajemen merupakan sumber informasi penting yang dapat dilakukan oleh para manajer untuk melakukan perencanaan, pengendalian dan pengambilan keputusan strategik.

Secara konvensional, desain dari sistem akuntansi manajemen dibatasi pada informasi keuangan dengan orientasi organisasi yang bersifat historis. Meskipun demikian, peran sistem informasi akuntansi manajemen semakin meningkat dalam membantu para manajer dalam proses pengarahan (*directing*) dan *problem solving* (Mia dan Chenhall, 1994). Meningkatnya peran ini berkaitan dengan semakin luasnya *scope* sistem akuntansi manajemen, yang memasukkan informasi non keuangan dan informasi eksternal organisasi yang berfokus pada masalah pemasaran, inovasi produk, perencanaan strategis dan pengambilan keputusan.

Beberapa studi telah menguji pengembangan peran sistem informasi akuntansi manajemen telah dirasakan oleh para manajer (Gordon & Narayanan, 1984; Chenhall dan Morris, 1986). Studi ini mendefinisikan sistem informasi akuntansi manajemen melalui beberapa karakteristik informasi, luas/*scope*, ketepatan waktu (*timeliness*), level agregasi dan sifat integrative informasi. Studi ini melaporkan bahwa manfaat yang dirasakan dari informasi tersebut dipengaruhi oleh faktor-faktor kontekstual seperti struktur, teknologi dan ketidakpastian lingkungan.

Keluasan lingkup yang diidentifikasi oleh para peneliti mempunyai pengaruh yang signifikan dalam membantu pengambilan keputusan manajerial (Hayes, 1977; Gordon & Narayanan, 1984). Hal ini sesuai dengan kebutuhan para manajer dalam lingkungan bisnis yang kontemporer yang pada umumnya dicirikan dengan tingginya tingkat ketidakpastian dan kompleksitas teknologi). Peningkatan kompetisi dan perubahan teknologi secara *unpredictable* membuat prosedur yang bersifat rutin, data keuangan agregat, dan hal yang bersifat deterministik menjadi kurang bermanfaat dibanding dengan informasi yang bersifat lebih luas, yang biasanya bersifat non keuangan dan bersifat probabilistik (Hayes, 1977; Gordon & Narayanan, 1984; Chenhall & Morris, 1986).

Studi yang dilakukan oleh Mia dan Chenhall (1994) mengungkapkan bahwa keluasan sistem informasi akuntansi dan cara penggunaannya juga dipengaruhi oleh cara organisasi membedakan aktivitas berdasarkan fungsinya. Manajer pemasaran akan menggunakan sistem informasi akuntansi manajemen dengan lingkup yang lebih luas dibandingkan dengan manajer produksi. Hal ini disebabkan oleh tingkat ketidakpastian pada departemen pemasaran lebih tinggi dibanding dengan departemen produksi. Dengan demikian keluasan penggunaan sistem informasi keuangan juga dipengaruhi oleh faktor-faktor kontekstual yang dihadapi oleh manajer, misalnya prosedur administratif, tingkat ketidakpastian dan kondisi persaingan yang dihadapi.

2.4 Perumusan Hipotesis

Bank merupakan suatu organisasi jasa yang saat ini memasuki lingkungan yang semakin kompetitif. Pengambilan keputusan yang tepat oleh manajemen akan memengaruhi kelangsungan hidup dan perkembangan bank di masa kini dan masa mendatang. Pengambilan keputusan yang tepat oleh manajemen dipengaruhi oleh kemampuan manajemen untuk memahami dan menggunakan berbagai alat manajerial, salah satunya adalah penggunaan sistem akuntansi manajemen yang tepat. Pemahaman dan pengetahuan manajer tentang sistem informasi akuntansi manajemen memengaruhi pemilihan metode dan sistem akuntansi yang tepat untuk organisasinya. Pemilihan metode dan sistem akuntansi manajemen yang sesuai untuk bank dan penerapannya secara benar, dapat mengarahkan organisasi pada pencapaian tujuan organisasi, baik tujuan jangka pendek maupun tujuan jangka panjang.

Terkait dengan sistem informasi akuntansi manajemen, David Naranjo dan Frank Hartmann (2006) membedakan dua jenis manajer, yaitu manajer profesional dan manajer administratif. Manajer profesional didefinisikan sebagai manajer yang menggunakan sistem informasi akuntansi manajemen sebagai alat untuk menstimulasi pertanggungjawaban (*accountability*), koordinasi dan motivasi, dan sebagai mesin pembelajaran yang merupakan bagian dari pengendalian interaktif. Adapun manajer administratif didefinisikan sebagai manajer yang menggunakan sistem informasi akuntansi manajemen hanya sebagai pengendalian keuangan dan evaluasi kinerja berbasis anggaran yang merupakan bagian dari pengendalian diagnostik. Manajer yang mempunyai pengetahuan memadai tentang sistem informasi akuntansi manajemen akan memahami tentang keluasan cakupan sistem informasi akuntansi manajemen. Mereka akan memahami jenis informasi akuntansi manajemen yang relevan dan manfaatnya dalam membantu mereka melaksanakan proses manajemen. Manajer yang mempunyai pengetahuan memadai tentang sistem informasi akuntansi manajemen akan lebih profesional dalam menggunakan sistem informasi akuntansi manajemen dan cenderung menggunakan informasi akuntansi manajemen dengan gaya interaktif. Manajer yang mempunyai pengetahuan tentang sistem informasi akuntansi manajemen cenderung memandang sistem informasi akuntansi manajemen dengan wawasan yang lebih sempit dan hanya menghubungkan informasi akuntansi manajemen dengan informasi yang bersifat keuangan. Manajer yang mempunyai wawasan yang lebih sempit tentang sistem informasi akuntansi manajemen cenderung menggunakan informasi akuntansi manajemen terbatas hanya untuk penyusunan anggaran dan evaluasi kinerja yang hanya dipandang dari aspek keuangan. Manajer dengan pemahaman yang kurang memadai tentang sistem informasi akuntansi manajemen cenderung menggunakan informasi akuntansi manajemen dengan gaya diagnostik.

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan, dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

Hipotesis penelitian: Pengetahuan manajer tentang sistem akuntansi manajemen berpengaruh positif terhadap gaya pengendalian manajemen.

24

3. METODE PENELITIAN

3.1. Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian *descriptive* dan *verificative*. Penelitian *descriptive* dilakukan untuk memperoleh gambaran mengenai pengetahuan manajer tentang sistem informasi akuntansi manajemen dan gaya pengendalian manajemen oleh manajer. Sedangkan penelitian *verificative* ditujukan untuk mengetahui hubungan antar variabel penelitian. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian *survey*. Metode *survey* dilakukan dengan cara mengambil sampel dari populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data.

3.2. Operasionalisasi Variabel

Adapun variabel-variabel dan indikator penelitian yang digunakan dalam penelitian ini diuraikan sebagai berikut :

Tabel 1. Operasionalisasi dan Pengukuran Variable

Variabel	Konsep	Indikator	Ukuran	Skala	
Pengetahuan manajer tentang sistem informasi akuntansi manajemen (X)	Tingkat pengetahuan dan pemahaman manajer tentang sistem informasi akuntansi manajemen	Latar belakang pendidikan	Tingkat pendidikan formal terkait dengan manajemen	Ordinal	
		Keikutsertaan dalam seminar dan kursus terkait manajemen dan akuntansi	Kuantitas keikutsertaan manajer dalam seminar dan kursus terkait akuntansi manajemen	Ordinal	
		Pengalaman manajerial	Pengalaman manajerial manajer	Ordinal	
		Pemahaman tentang sistem akuntansi manajemen	Tingkat pemahaman tentang sistem akuntansi manajemen	Ordinal	
Gaya Pengendalian Manajemen (Y)	Gaya dan cara manajer memanfaatkan informasi akuntansi manajemen dalam proses manajemen	Gaya diagnostik	Negosiasi dan toleransi dalam penentuan tujuan	Ordinal	
		dan gaya interaktif	Desentralisasi anggaran	Tingkat keterlibatan dan keleluasaan manajer yang lebih rendah dalam proses penyusunan anggaran	Ordinal
			Metode komunikasi visi dan misi organisasi	Ketersediaan media penyampaian misi dan visi organisasi sampai manajemen bawah	Ordinal
			Penggunaan ukuran kinerja non keuangan	Ketersediaan alat ukur kinerja non keuangan	Ordinal

40

3.3. Populasi dan Sampel

Unit analisis pada penelitian ini adalah bank umum swasta nasional di Sumatera Utara berjumlah 34 bank (Direktori Bank Indonesia, 2011), dengan responden penelitian adalah manajer bidang akuntansi dan keuangan.

3.4. Pengujian Instrumen Penelitian

7

Pengujian terhadap alat ukur penelitian untuk membuktikan apakah alat ukur yang digunakan memiliki kesahihan (*validity*) dan keandalan (*reliability*) untuk mengukur apa yang seharusnya menjadi fungsi ukurnya dilakukan dengan menggunakan responden sebagai alat ukur melalui uji validitas dan uji reliabilitas.

3.5. Analisis dan Uji Hipotesis

Metode analisis yang digunakan untuk memperoleh gambaran mengenai pengetahuan manajer tentang sistem informasi akuntansi manajemen dan gaya pengendalian manajemen oleh manajer adalah metode analisis deskriptif. Sedangkan analisis verifikatif dilakukan untuk menguji pengaruh pengetahuan manajer tentang sistem informasi akuntansi manajemen terhadap gaya pengendalian manajemen dengan metode *Partial least square* (PLS).

4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Pengetahuan Manajer Akuntansi dan Keuangan

Sebagian besar manajer akuntansi dan keuangan bank mempunyai latar belakang pendidikan formal S1 akuntansi atau manajemen (49,25%). Latar belakang pendidikan formal ini seharusnya cukup untuk membuat manajer akuntansi dan keuangan untuk memahami konsep dasar akuntansi manajerial. Meskipun demikian, daya serap setiap manajer dalam memahami konsep akuntansi manajerial dan beragamnya tempat pendidikan, memungkinkan manajer mempunyai pemahaman yang berbeda tentang konsep dasar akuntansi manajemen. Oleh karena itu dalam penelitian ini, pemahaman terhadap konsep dasar akuntansi manajerial dimasukkan sebagai salah satu indikator yang mempengaruhi gambaran pengetahuan manajer tentang sistem informasi akuntansi manajemen. Dalam menyelami pemahaman tentang konsep dasar akuntansi manajemen, manajer diminta untuk menjawab 20 soal pertanyaan konsep-konsep dasar akuntansi manajemen. Hasil yang diperoleh adalah rata-rata manajer menjawab 68 % pertanyaan dengan benar. Jika nilai maksimum adalah 100 %, maka jawaban 68% sesungguhnya sudah berada di atas rata-rata, atau pemahaman manajer tentang konsep dasar akuntansi manajerial sebenarnya cukup baik. Meskipun demikian, perancangan sistem informasi akuntansi manajemen yang dapat mendorong manajer untuk menggunakannya secara interaktif, tidak cukup hanya sebatas pada pemahaman manajer akuntansi dan keuangan tentang konsep dasar akuntansi manajemen.

Diperlukan suatu pemahaman yang sangat baik (*advanced*) tentang sistem informasi akuntansi manajemen, sehingga manajer yang bertanggung jawab terhadap bidang akuntansi dan keuangan dapat melakukan analisis dan sintesis kebutuhan terhadap sistem informasi akuntansi manajemen untuk selanjutnya dapat mengarahkan para manajer menggunakan sistem tersebut secara interaktif. Manajer yang menggunakan informasi akuntansi manajemen secara interaktif, akan menggunakan informasi akuntansi manajemen sebagai dasar untuk menjalankan proses manajemen.

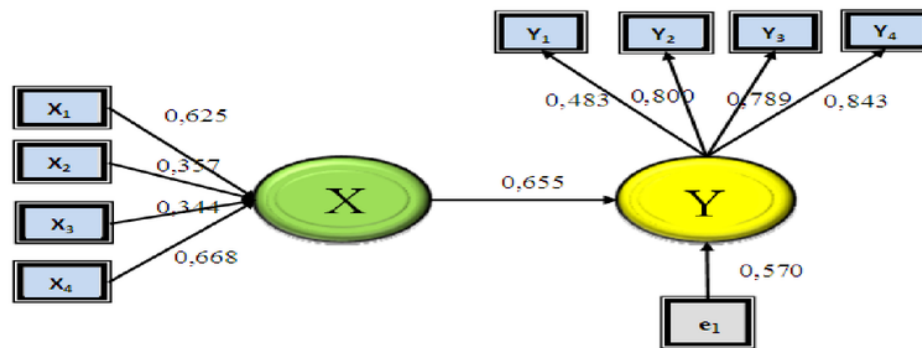
Indikasi bahwa tim manajemen menggunakan informasi akuntansi manajemen dengan gaya interaktif. Mereka mampu menggunakan informasi akuntansi manajemen tersebut sebagai mesin pembelajaran ke arah perbaikan terus menerus (*continous improvement*), menggunakannya sebagai alat untuk melakukan *problem solving* dan penyelesaian konflik dalam organisasi serta menggunakannya sebagai alat manajemen strategik (Kaplan & Norton, 1996; Abernethy & Brownell, 1999; Naranjo & Hartmann, 2006. Tim manajemen yang menggunakan informasi akuntansi manajemen dengan gaya interaktif akan mengidentifikasi atau memformulasikan strategi-strategi serta mengimplementasikannya dengan sasaran yang jelas mengarah pada pencapaian visi dan misi organisasi. Penelitian ini menemukan bahwa tim manajer akuntansi dan keuangan di bank belum mampu mendesain suatu sistem informasi akuntansi manajemen yang mampu mengarahkan tim manajemen puncak untuk melakukan proses manajemen dan pengendalian secara interaktif.

Latar belakang pendidikan S1 tampaknya tidak cukup memadai untuk bagi manajer akuntansi dan keuangan untuk melakukan pengembangan sistem akuntansi yang memadai bagi bank. Hal ini disebabkan karena kurikulum pendidikan S1 terbatas pada tahapan penerapan ilmu, akan tetapi belum sampai pada tahap kemampuan untuk melakukan analisis dan sintesa yang dapat mengarah pada pengembangan ilmu.

Latar belakang pendidikan formal manajer akuntansi dan keuangan bank dianggap lebih memadai, jika mereka mempunyai latar belakang pendidikan minimal S2 Akuntansi atau Manajemen. Hanya sebesar 14,9%, Manajer Akuntansi dan Keuangan di bank mempunyai latar belakang pendidikan S2 Akuntansi atau Manajemen.

4.2. Pengaruh Pengetahuan Manajer tentang Sistem Informasi Akuntansi Manajemen terhadap Gaya Pengendalian Manajemen.

Model penelitian yang dikembangkan dari permasalahan yang diteliti dihitung menggunakan *Structural Equation Model (SEM)* dengan metode *Partial Least Square (PLS)*. Berdasarkan model struktural yang dihipotesiskan diperoleh hasil perhitungan model pengaruh pengetahuan manajer tentang sistem informasi akuntansi manajemen terhadap gaya pengendalian manajemen yang dinyatakan dalam taksiran parameter sebagai berikut:



4.3.

Akuntansi Manajemen terhadap Gaya Pengendalian Manajemen

Dari hasil pengolahan data menggunakan software Smart-PLS 2 diperoleh persamaan struktural sebagai berikut :

$$Y = 0,655 X + 0,570$$

Dapat dilihat koefisien jalur dari variabel Pengetahuan manajer tentang sistem informasi akuntansi manajemen terhadap Gaya pengendalian manajemen sebesar 0,655. Nilai koefisien jalur yang bertanda positif menunjukkan bahwa Pengetahuan manajer tentang sistem informasi akuntansi manajemen yang tinggi akan membuat Pengetahuan manajer tentang sistem informasi akuntansi manajemen juga semakin tinggi.

Diperoleh besarnya pengaruh Pengetahuan manajer tentang sistem informasi akuntansi manajemen terhadap Gaya penggunaan informasi akuntansi manajemen adalah $= 0,655 \times 0,655 \times 100\% = 43,0\%$.

Tabel 2. Uji Signifikansi Pengaruh Pengetahuan Manajer tentang Sistem Informasi Akuntansi Manajemen terhadap Gaya Pengendalian Manajemen

Variabel	Koefisien Pengaruh	t _{-hitung}	t _{-kritis}	Kesimpulan
Pengetahuan manajer tentang sistem informasi akuntansi manajemen	0,655	12,834	1,96	Terdapat pengaruh yang signifikan

Sumber: Hasil Peroleha data (diolah)

Nilai t_{-hitung} koefisien jalur dari variabel Pengetahuan manajer tentang sistem informasi akuntansi manajemen terhadap gaya pengendalian manajemen diperoleh sebesar 12,834. Karena nilai t_{-hitung} lebih besar dari t_{-kritis} maka disimpulkan bahwa Pengetahuan manajer tentang sistem informasi akuntansi manajemen berpengaruh signifikan terhadap Gaya pengendalian manajemen.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pengetahuan manajer tentang sistem informasi akuntansi manajemen berpengaruh terhadap Gaya pengendalian manajemen dengan besarnya pengaruh Pengetahuan manajer tentang sistem informasi akuntansi manajemen terhadap Gaya pengendalian manajemen adalah 43,0% sedangkan besar pengaruh faktor lain ada seber 57,0%.

Penelitian ini menemukan bahwa variabel eksogen pengetahuan Manajer tentang sistem informasi akuntansi manajemen berpengaruh secara signifikan terhadap gaya pengendalian manajemen. Gaya pengendalian manajemen adalah cara-cara manajer dalam menggunakan informasi akuntansi manajemen untuk mendukung tugas dan fungsinya.

Gaya pengendalian manajemen oleh manajer dibedakan menjadi dua, yaitu gaya diagnostik dan gaya interaktif (Abermethy dan Brownell, 1999). Manajer dikatakan menggunakan informasi akuntansi manajemen dengan gaya diagnostik, jika informasi akuntansi manajemen terbatas hanya digunakan untuk melakukan penyusunan anggaran dan sebagai alat pelaporan realisasi anggaran, tanpa menghubungkannya dengan tujuan-tujuan yang lebih strategik. Manajer dikatakan menggunakan sistem informasi akuntansi manajemen secara interaktif, jika menggunakan informasi akuntansi manajemen sebagai alat pengendalian yang dapat menstimulasi pertanggungjawaban (*accountability*), koordinasi, motivasi, sebagai mesin pembelajaran dan membantu tim manajemen dalam melakukan *problem solving* (Abermethy dan Brownell, 1999; Naranjo dan Hartmann, 2006). Semakin memadai pengetahuan manajer tentang sistem informasi akuntansi manajemen, maka manajer akan semakin interaktif dalam menggunakan informasi akuntansi manajemen.

Penelitian ini membuktikan bahwa pengetahuan manajer akuntansi dan keuangan tentang sistem informasi akuntansi manajemen berpengaruh pada gaya pengendalian manajemen secara interaktif sebesar 43,0%. Hal ini cukup menjelaskan, bahwa faktor pengetahuan manajer akuntansi dan keuangan tentang sistem informasi akuntansi manajemen mempunyai pengaruh yang cukup besar terhadap gaya pengendalian

manajemen bank dalam menggunakan informasi akuntansi manajemen. Manajer yang mempunyai pengetahuan yang memadai tentang sistem informasi akuntansi manajemen akan mampu menyediakan dan merancang sistem informasi akuntansi manajemen yang dapat mendorong tim manajemen untuk menggunakan informasi akuntansi manajemen secara interaktif dan menggunakan sistem informasi akuntansi manajemennya sebagai alat manajemen strategik.

Faktor-faktor yang mempengaruhi gaya pengendalian manajemen di bank lebih banyak, dibandingkan perusahaan pada umumnya. Faktor-faktor tersebut antara lain adalah: (1) Tujuan organisasi (2) Faktor kebijakan pemerintah (Bank Indonesia) sangat mempengaruhi terhadap gaya pengendalian manajemen bank, kurangnya keleluasaan pengelolaan bank dapat menghambat penggunaan informasi akuntansi manajemen secara interaktif; (3) Faktor sosial dan politik merupakan faktor yang cukup dominan dalam pengelolaan bank. Masuknya faktor politik ke dalam pengelolaan bank, menyebabkan terhambatnya pengelolaan bank secara profesional. Profesionalisme pengelolaan dalam hal ini diartikan sebagai pengelolaan ala korporasi, dengan menggunakan prinsip-prinsip manajemen strategik yang benar sesuai dengan kondisi organisasi.

5. SIMPULAN DAN SARAN

5.1. Simpulan

Pengetahuan manajer berpengaruh secara signifikan terhadap gaya penggunaan informasi akuntansi manajemen. Manajer bank saat ini belum menggunakan informasi akuntansi manajemen secara interaktif, mereka cenderung masih menggunakan gaya diagnostik dalam menggunakan informasi akuntansi manajemen. Penggunaan informasi dengan gaya diagnostik adalah penggunaan informasi akuntansi manajemen oleh para manajer sebatas untuk tujuan penyusunan anggaran dan evaluasi pencapaian anggaran. Fokus tujuan gaya penggunaan informasi akuntansi manajemen diagnostik, terbatas pada kesesuaian antara realisasi dengan anggaran, belum menyelaraskan penggunaan informasi akuntansi manajemen dengan tujuan-tujuan strategik organisasi. Dengan demikian, manajer yang menggunakan informasi akuntansi manajemen dengan gaya diagnostik mempersepsikan bahwa informasi akuntansi manajemen terbatas pada informasi yang bersifat keuangan saja.

5.2. Saran

1. Manajemen hendaknya mulai memperhatikan kualitas sumber daya manusia di bidang akuntansi dan keuangan yang dapat dilakukan antara lain adalah: (1) Perekrutan tenaga kerja akuntansi dan keuangan dengan latar belakang pendidikan yang sesuai dengan bidang pekerjaannya; dan (2) Mendorong tenaga kerja bidang akuntansi dan keuangan untuk selalu melakukan aktualisasi diri sesuai dengan perkembangan kebutuhan organisasi.
2. Untuk menjembatani kurangnya kompetensi manajer akuntansi dan keuangan, tim manajemen puncak hendaknya terbuka untuk melakukan diskusi dengan pihak-pihak yang mempunyai kompetensi dalam bidang sistem informasi akuntansi manajemen, termasuk kesediaan untuk menggunakan jasa konsultan yang ahli dalam bidang sistem informasi akuntansi manajemen. Dengan demikian sistem informasi akuntansi manajemen dapat dikembangkan sesuai dengan kebutuhan organisasi. Manajemen rumah sakit sebaiknya lebih terbuka terhadap penelitian-penelitian yang terkait dengan sistem informasi akuntansi manajemen bank. Dengan demikian, tim manajemen bank dapat mengidentifikasi permasalahan-permasalahan yang ada dalam organisasi dan dapat segera mendapatkan solusi atas permasalahan yang dijumpai dalam organisasinya.
3. Dalam materi pendidikan akuntansi manajemen pada Fakultas Ekonomi, telah banyak dibahas tentang pentingnya sistem informasi akuntansi manajemen untuk organisasi. Meskipun demikian, obyek pembahasan sebagian besar masih berfokus pada organisasi perusahaan manufaktur. Meskipun dalam beberapa buku teks telah memasukkan contoh obyek pembahasan untuk organisasi jasa, namun pembahasan tersebut masih terlalu singkat dan tidak mendalam. Saat ini, bank merupakan organisasi yang sangat membutuhkan dukungan sistem informasi akuntansi manajemen untuk berbagai kepentingan. Oleh karena itu perlu dipertimbangkan dalam materi akuntansi manajerial untuk memberikan pembahasan yang lebih mendalam tentang sistem informasi akuntansi manajemen untuk bank, mengingat bank merupakan organisasi yang mempunyai karakteristik yang unik.
4. Penelitian ini merupakan suatu penelitian awal yang masih mempunyai banyak kekurangan untuk dapat mengeksplorasi secara mendalam tentang sistem informasi akuntansi bank. Oleh karena itu, penelitian-penelitian selanjutnya masih sangat dibutuhkan untuk mengungkapkan, memperbaiki dan mendesain sistem informasi akuntansi manajemen yang dibutuhkan oleh bank dan organisasi jasa keuangan lainnya.

REFERENSI

- Anwar Nasution. 2008. *Sistem Akuntansi Dephan Buruk*. <http://nasional.news.viva.co.id>
- 26
Azhar Susanto. 2008. *Sistem Informasi Akuntansi : Struktur, Pengendalian, Resiko, Pengembangan*. Penerbit Lingga Jaya.
- Aziz Syamsuddin. 2010. *10 Dugaan Pelanggaran Kasus Century Versi Golkar*. Okezone.com
- 1
Abernethy, MA, and Peter Brownell, 1999, *The Role of Budgets in Organizations Facing Strategic Change: an Exploratory Study*, dalam *Journal of Accounting, Organizations and Society*, vol 24, pp 189-204.
- 9
Atkinson, Anthony A, Rajiv D Banker, Robert S. Kaplan & S. Mark Young. 1995. *Management Accountin*. Prentice Hall, International edition. New Jersey, Baker,
- 48
Blocher, Edward J., Kung H. Chen., and Thomas W. Lin. 2004. *Cost Management a Strategic Emphasis*. Second Edition. New York: McGraw-Hill Companies, Inc.
- 12
Chenhall, Robert H. & Deigan Morris. 1986. The Impact of Structure, Environment, and Interdependence on the Perceived Usefulness of Managerial Accounting Systems. *The Accounting Review*. Vol. LXI, No. 1, pp. 16-35.
- Nasution, Darmin Nasution. 2012. *Soal Kasus Bank Mega vs El Nusa, BI Lepas Tangan*. <http://www.republika.co.id>
- 1
Davenport, TH & Prusak L., 1998. *Working Knowledge, How Organization Manage What They Know*, Harvard Business School Press, Boston.
- Fuad Rahmany (Ketua Bapepam). 2006. *Bapepam: Akuntan dan Great River Terlibat Konspirasi*. Tempo.co.id
- 1
Garrison, Ray H & Noreen, Eric W., 1997. *Managerial Accounting*. 8th Irwin. Chicago.
- 1
Gibson, Ivancevich, dan Donnelly, 2005, *Organizations Behavior Structure Processes*, ed. 12, Boston: McGraw-hill.
- 4
Gordon, L. A. & Narayanan, V. K. 1984. Management Accounting System, Perceived Environmental Uncertainty and Organization Structure: An Empirical Investigation. *Accounting, Organization, and Society*. Vol. 9, pp. 33-47.
- 1
Hansen, Don R & Maryanne M. Mowen, 2007. *Managerial Accounting*. Oklahoma: Thomson, South Western.
- 1
Hayes-Roth, G.D. Waterman, and D. Lenat, 1983. *Building Expert System*, Reading, MA: Addison. Wesley.
- 1
Hongren, Charles T., 2004. *Management Accounting: Some Comments*. Journal Of Management Accounting Research. Vol 16, pp 207-211.
- Ichsanuddin Noorsy (Pengamat perbankan Universitas Indonesia). 2011. *Rapor Buruk BI, Terkait Pengawasan Bank*. Media Indonesia.com
- 39
Joni Swastanto (Direktur Perizinan dan Informasi Perbankan Bank Indonesia). 2011. *BI Nilai Ada 5 Titik Rawan Operasional Bank*. Bisnis Indonesia
- 20
Kaplan, Robert S. & David P. Norton. 1996. *Translating Strategy into Action The Balance Scorecard*. Boston: Harvard Business School Press.
- 1
Munoz, vera, Sandra C, 1998. *The Effect of Accounting Knowledge on the Omission of Opportunity Costs in Resource Allocation Decisions*. *The Accounting Review*, Vol. 73, No. 1, pp 47-72.
- 17
Mia, I. & Robert H. Chenhall. 1994. The usefulness of Management Accounting System Functional Differentiation and Managerial Effectiveness. *Accounting, Organization, and Society*, pp. 1-13.
- 1
Naranjo-Gill, David and Frank Hartmann, 2006. *How Top Management Teams Use Management Accounting System To Implement Strategy*. Journal Of Management Accounting Research, Vol 18, pp 21-53.
- Gordon, L.A. and Narayanan, V.K., 1984. *Management Accounting System, Perceived Environmental Uncertainty and Organization Structure: An Empirical Investigation*. Journal of Accounting, Organization and Society. Pp 33-47.
- 1
Porter, Michael and Klaus Schwab, 2008. *The Global Competitive Report 2008-2009*. World Economic Forum, Geneva, Switzerland.
- 1
Robbins, Stephen P., 2003, *Organization Theory, Structure and Applications*, Englewood Cliffs: Prentice-Hall, Inc.

1

Setyosari, H. Punaji, 2010. *Metode Penelitian Pendidikan dan Pengembangan*. Kencana Prenada Media Group, Jakarta.

8

Shank, John K and Vijay Govindarajan. 1995. *Strategic Cost Management and The Value Chain. Readings and Issues in Cost Management*. Editor: James M. Reeve. New York : South Western Publishing and Warren Gorham & Lamont.

1

Stone, D.N., J.E. Hunton, dan B. Weir, 2000. *Succeeding in Managerial Accounting. Part I: Knowledge, Ability, and Rank*. Accounting Organization and Society, 697 – 715.

Stone W.S., dan T. Tudor, 2005. *The Effect of Functional Background Experience Industry Experience, Generic Executive Management Experience on Perceived Environmental Uncertainty and Firm Performance*. ACR, Vol13. No. 1.

1

Suriasumantri, J.S., 1990, *Filsafat Ilmu Sebuah Pengantar Populer*, Jakarta: Pustaka Sinar Harapan.

Sutan Remy Syahdeini. 2003. *Bank Lippo Lakukan Penyesatan*. <http://arsip.gatra.com>

ORIGINALITY REPORT

22%

SIMILARITY INDEX

21%

INTERNET SOURCES

6%

PUBLICATIONS

10%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1

sibresearch.org

Internet Source

6%

2

repository.widyatama.ac.id

Internet Source

1%

3

Submitted to Universitas Negeri Jakarta

Student Paper

1%

4

eprints.unisbank.ac.id

Internet Source

1%

5

www.kpmak-ugm.org

Internet Source

1%

6

amirartikel.blogspot.com

Internet Source

1%

7

ejournal.unri.ac.id

Internet Source

1%

8

rafri-rafri.blogspot.com

Internet Source

<1%

9

archive.ismmmo.org.tr

Internet Source

<1%

10

[Submitted to iGroup](#)

Student Paper

<1%

11

[ivo.blogspot.com](#)

Internet Source

<1%

12

[dspace.uevora.pt](#)

Internet Source

<1%

13

[journal.stembi.ac.id](#)

Internet Source

<1%

14

[kesad.mil.id](#)

Internet Source

<1%

15

[vdocuments.site](#)

Internet Source

<1%

16

[putisahara.blogspot.com](#)

Internet Source

<1%

17

[www.afc-cca.com](#)

Internet Source

<1%

18

[nikoboy46.blogspot.com](#)

Internet Source

<1%

19

[www.yusufmaulana.com](#)

Internet Source

<1%

20

[Submitted to University of Warwick](#)

Student Paper

<1%

21

[repository.usu.ac.id](#)

Internet Source

<1%

22	putriazka.wordpress.com Internet Source	<1%
23	Submitted to Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia Student Paper	<1%
24	eprints.mdp.ac.id Internet Source	<1%
25	indriramadhaniekonomi.blogspot.com Internet Source	<1%
26	issuu.com Internet Source	<1%
27	www.teoripendidikan.com Internet Source	<1%
28	artikelsimdotcom.blogspot.com Internet Source	<1%
29	Submitted to Universitas Dian Nuswantoro Student Paper	<1%
30	Submitted to Universitas Pendidikan Indonesia Student Paper	<1%
31	ariantidebby86.blogspot.com Internet Source	<1%
32	www.antara.co.id Internet Source	<1%

33	jurnal-reksa.act.uad.ac.id Internet Source	<1%
34	repository.uinjkt.ac.id Internet Source	<1%
35	www.scribd.com Internet Source	<1%
36	repository.unpar.ac.id Internet Source	<1%
37	sosialberitablog.blogspot.com Internet Source	<1%
38	fajarprihatmoko.blogspot.com Internet Source	<1%
39	www.bisnis-kti.com Internet Source	<1%
40	repository.ung.ac.id Internet Source	<1%
41	jurnalakuntansi.petra.ac.id Internet Source	<1%
42	ekonomiplanner.blogspot.com Internet Source	<1%
43	jurnal.untad.ac.id Internet Source	<1%
44	www.umm.ac.id Internet Source	<1%

<1%

45

eprints.iain-surakarta.ac.id

Internet Source

<1%

46

waskitohadiesaputro.blogspot.co.id

Internet Source

<1%

47

www.qucosa.de

Internet Source

<1%

48

jurusan.iain-tulungagung.ac.id

Internet Source

<1%

49

solidworks.arismadata.com

Internet Source

<1%

50

repository.ipb.ac.id

Internet Source

<1%

51

docslide.us

Internet Source

<1%

52

eprints.undip.ac.id

Internet Source

<1%

53

shura.shu.ac.uk

Internet Source

<1%

54

www.uajy.ac.id

Internet Source

<1%

55

ejournal.umpwr.ac.id

Internet Source

<1%

56 repository.unair.ac.id <1%

Internet Source

57 indosdm.com <1%

Internet Source

58 ifrnd.org <1%

Internet Source

59 jurnal.umsu.ac.id <1%

Internet Source

Exclude quotes Off

Exclude matches Off

Exclude bibliography Off