

KETERPENGARUHI KINERJA MANAJERIAL OLEH KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN DAN DESENTRALISASI; STUDI PADA USAHA RITEL LAWSON, JAKARTA

Yanssen Kristianto¹⁾ dan Temy Setiawan²⁾

¹⁾ Akuntansi, Universitas Bunda Mulia

²⁾ Akuntansi, Universitas Bunda Mulia

Disetujui 5 September 2018

ABSTRACT

Uncertain environmental conditions and decentralization of authority are the determinants of managerial performance. Besides that, environmental uncertainty managed through the management accounting system can provide information that improves managerial performance. This study aims to provide empirical evidence of the direct relationship of environmental uncertainty and decentralization to managerial performance and the impact of mediating management accounting systems. The population used in this study is Lawson outlets in DKI Jakarta. Accidental techniques on nonprobability sampling are used to obtain respondents from 38 Lawson outlets in Jakarta. The questionnaire processed came from 77 respondents who were store employees and managers. Data analysis method using Smart PLS. This study provides empirical evidence that management accounting systems mediate the effect of environmental uncertainty on managerial performance and decentralization directly affects managerial performance without mediation. Limited research on managerial performance influenced by environmental uncertainty in retail businesses such as Lawson in the DKI Jakarta area.

Keywords: Lawson, Managerial performance, decentralization.

ABSTRAK

Kondisi lingkungan yang tidak pasti dan desentralisasi otoritas adalah faktor penentu kinerja manajerial. Selain itu, ketidakpastian lingkungan yang dikelola melalui sistem akuntansi manajemen dapat memberikan informasi yang meningkatkan kinerja manajerial. Penelitian ini bertujuan untuk memberikan bukti empiris dari hubungan langsung ketidakpastian lingkungan dan desentralisasi untuk kinerja manajerial dan dampak mediasi sistem akuntansi manajemen. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah outlet Lawson di DKI Jakarta. Teknik tidak sengaja pada nonprobability sampling digunakan untuk mendapatkan responden dari 38 gerai Lawson di Jakarta. Kuesioner yang diolah berasal dari 77 responden yang merupakan karyawan dan manajer toko. Metode analisis data menggunakan Smart PLS. Penelitian ini memberikan bukti empiris bahwa sistem akuntansi manajemen memediasi efek ketidakpastian lingkungan pada kinerja manajerial dan desentralisasi secara langsung mempengaruhi kinerja manajerial tanpa mediasi. Penelitian terbatas pada kinerja manajerial dipengaruhi oleh ketidakpastian lingkungan dalam bisnis ritel seperti Lawson di wilayah DKI Jakarta.

Kata Kunci: LAWSON, Kinerja manajerial, desentralisasi

PENDAHULUAN

Lingkungan bisnis yang dialami perusahaan di berbagai bidang industri saat ini mengalami perubahan dengan cepat dan terus menerus. Perubahan lingkungan yang pesat mengakibatkan perusahaan melakukan penyesuaian terhadap kondisi yang ada dengan melakukan perubahan strategi serta pengendalian manajemen yang lebih baik.

Perusahaan ritel merupakan salah satu contoh perusahaan di Indonesia yang mengalami perkembangan. Salah satu contoh perusahaan ritel yang menggunakan konsep *convenience store* antara lain: Lawson dan Seven Eleven. Akibat ketatnya persaingan dan regulasi pemerintah, perusahaan ritel harus menghadapi kondisi perubahan lingkungan yang tinggi sehingga diperlukan strategi serta pengendalian manajemen yang baik agar dapat meningkatkan kinerja manajerial. Williams, (dalam Yazid, 2012) menjelaskan bahwa kinerja manajerial menunjukkan kemampuan manajemen dalam menjalankan fungsi manajemen yang merupakan aktivitas bisnis yang tentu selalu berkenaan dengan pengambilan keputusan.

Lawson di Indonesia memosisikan dirinya sebagai *convenience store* yang menyediakan makanan dan minuman siap saji untuk dinikmati di ruang duduk yang terdapat di dalam dan di luar gerai. Hingga Maret 2013, Lawson telah memiliki 83 gerai yang tersebar di Bali, Bandung, Bekasi, Bogor, Depok, Jakarta dan Tangerang ([https://id.wikipedia.org/wiki/Lawson_\(toko\)](https://id.wikipedia.org/wiki/Lawson_(toko))). Namun, seiring berjalannya waktu, pada awal 2016 jumlah gerai Lawson berkurang menjadi 38 gerai. Gerai Lawson yang terdata di wilayah DKI Jakarta hanya 21 gerai saja (<http://bisnis.liputan6.Com/read/2517289/midi-utama-bakal-tambah-250-gerai-baru-di-2016-ini>).

Manajemen Alfamidi berpendapat bahwa penutupan dan relokasi gerai Lawson dikarenakan gerai tersebut tidak memberikan kinerja dan keuntungan yang

baik (<http://marketeers.com/alfamidi-buka-seribu-gerai-lawson-tutup-sebelas-gerai>). Berkurangnya gerai Lawson di Indonesia disebabkan karena manajer menyadari adanya ketidakpastian lingkungan yang terjadi selama beberapa tahun ini.

Ketidakpastian lingkungan merupakan suatu kondisi lingkungan eksternal yang dapat memengaruhi operasionalisasi perusahaan (Otley, dalam Sulistiyowati, 2013). Ketidakpastian lingkungan yang tinggi akan menyebabkan manajer sulit menyusun perencanaan dan pengendalian organisasi yang tepat. Perencanaan yang disusun dalam situasi ketidakpastian lingkungan yang tinggi akan menjadi masalah karena adanya ketidakmampuan manajer untuk memprediksi kondisi pada masa mendatang (Dwirandra, 2007). Bagi perusahaan, sumber utama ketidakpastian yang berasal dari lingkungan luar, pesaing, pelanggan, pemasok, peraturan pemerintah, kondisi ekonomi dan politik dan teknologi. (Sulistiyowati, 2013).

Perencanaan menjadi bermasalah dalam situasi operasi yang tidak pasti karena tidak terprediksinya kejadian masa mendatang. Manajer yang sedang menghadapi ketidakpastian membutuhkan informasi yang berorientasi ke depan (Sulistiyowati, 2013). Untuk mengatasi permasalahan yang muncul akibat tingginya tingkat ketidakpastian lingkungan, manajer membutuhkan sistem akuntansi manajemen yang andal (Chenhall dan Morris, 1986; Gul dan Chia, 1994; Chong dan Chong, 1997; Sigilipu, 2013). Sistem akuntansi manajemen yang andal memiliki karakteristik *broadscope*, *timeliness*, *aggregation dan integration* (Chenhall dan Morris, 1986).

Struktur organisasi baik tersentralisasi maupun desentralisasi juga akan memengaruhi tingkat kebutuhan akan informasi yang perlu disediakan dalam suatu perusahaan. Ini disebabkan saat perusahaan menerapkan sentralisasi, manajer bawah harus mengikuti perintah manajer atas, sehingga tingkat kebutuhan informasi sedikit, dan sebaliknya ketika

penerapan desentralisasi, manajer bawah yang langsung mengambil keputusan, sehingga tingkat informasi yang dibutuhkan menjadi tinggi dan krusial agar keputusan menjadi akurat dan mampu meningkatkan kinerja manajerial (Desmiyanti, 2010).

Penelitian ini akan membuktikan adanya pengaruh ketidakpastian lingkungan dan desentralisasi terhadap kinerja manajerial secara langsung ataupun melalui sistem akuntansi manajemen yang baik sebagai variabel pemediasi. Masih sangat terbatasnya penelitian untuk industri ritel yang menggunakan konsep *convenience store* seperti Lawson dalam mempertimbangkan ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial. Penelitian ini pun akan membuktikan adanya peran akuntansi manajemen dalam memengaruhi strategi manajerial menyikapi ketidakpastian lingkungan dan menghadapi sistem desentralisasi.

Keterbatasan pada penelitian ini ada pada jumlah responden yang sedikit. Hal ini disebabkan karena jumlah gerai Lawson yang menurun di tahun 2016. Oleh karena itu responden penelitian tidak dapat hanya aras manajer toko namun seluruh karyawan yang ada pada gerai Lawson.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran kepada akademisi terutama di bidang akuntansi manajemen bahwa sistem akuntansi manajemen turut berperan dalam memengaruhi kebijakan manajemen menyikapi ketidakpastian lingkungan serta sistem desentralisasi yang diterapkan. Bagi perusahaan, dapat memberikan masukan di dalam mengantisipasi adanya perubahan lingkungan yang berdampak pada kinerja manajerial.

RERANGKA TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Rerangka Teori

Ketidakpastian Lingkungan

Ketidakpastian lingkungan merupakan ketidakmampuan seseorang

untuk memprediksi sesuatu secara tepat (Sulistiyowati, 2013). Seseorang berada dalam kondisi ketidakpastian bila ia merasa dirinya tidak memiliki informasi yang cukup untuk membuat prediksi secara tepat, atau bila ia merasa bahwa dirinya tidak mampu membedakan antara data yang relevan dengan data yang tidak relevan. Menurut Fisser (1996) mendefinisikan ketidakpastian lingkungan sebagai:

- a) Ketiadaan informasi tentang faktor-faktor lingkungan yang berhubungan dengan situasi pengambilan keputusan.
- b) Tidak diketahuinya capaian atau dampak dari keputusan tertentu tentang seberapa besar perusahaan akan mengalami kerugian jika keputusan yang diambil ternyata salah.
- c) Ketidakmampuan untuk menilai kemungkinan pada berbagai tingkat keyakinan, tentang bagaimana faktor-faktor lingkungan dapat memengaruhi berhasil atau gagal suatu keputusan.

Ketidakpastian lingkungan diidentifikasi sebagai variabel kontekstual yang penting dalam sebuah sistem akuntansi manajemen, karena kondisi tersebut dapat menyulitkan proses perencanaan dan pengendalian (Chenhall dan Morris, 1986). Menurut Merchant dan Stede (2014) ketidakpastian akan lebih tinggi saat laju perubahan teknologi yang tinggi, ketika mencoba untuk melihat masa depan, ketika siklus bisnis yang terlalu panjang.

Desentralisasi

Hansen dan Mowen (2015) menjelaskan bahwa desentralisasi adalah praktek mendelegasikan otoritas pengambilan keputusan ke tingkat manajemen yang lebih dalam sebuah perusahaan. Desentralisasi diperlukan dalam mempercepat proses pengambilan keputusan dan memberikan motivasi manajer aras menengah dan bawah untuk menunjukkan kinerja. Hal ini akan meningkatkan kinerja perusahaan pada umumnya. Namun kendala dalam desentralisasi tentunya adalah pengawasan yang lebih rumit. Perlu adanya sistem yang

tepat dalam memantau, sehingga tidak berdampak pada turunnya kinerja manajerial atau bahkan yang lebih parah pada hancurnya perusahaan (Merchant dan Stede, 2014).

Sistem Akuntansi Manajemen

Hansen dan Mowen (2015) memaparkan bahwa sistem 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 luaran (*output*) yang memenuhi tujuan sistem tersebut. Luaran ini bisa mencakup laporan khusus, biaya produk, biaya pelanggan, anggaran, laporan kinerja.

Sistem akuntansi manajemen yang andal menurut Chenhall dan Morris (1986) adalah yang memiliki karakteristik sebagai berikut:

1. *Broad Scope*, mencakup informasi mengenai permasalahan baik ekonomi maupun nir ekonomi, estimasi kejadian yang mungkin terjadi dimasa datang serta aspek-aspek lingkungan.
2. *Timeliness*, merupakan informasi yang menunjukkan rentang waktu antara permohonan informasi dengan penyajian informasi yang diinginkan. Informasi yang disajikan harus tepat waktu artinya informasi tersebut harus tersedia untuk dijadikan pertimbangan dalam pengambilan keputusan sebelum informasi tersebut kehilangan kemampuannya untuk memengaruhi keputusan.
3. *Aggregation*, merupakan informasi yang menerapkan bentuk kebijakan formal seperti *discounted cash flow*, *cost--volume-profitanalysis* yang didasarkan pada area fungsional seperti pemasaran dan produksi.
4. *Integration*, mencakup aspek seperti ketentuan sasaran atau aktivitas yang dihitung dari proses interaksi antar sub unit dalam organisasi.

Kinerja Manajerial

Williams (dalam Yazid, 2012) berpendapat bahwa kinerja manajerial merupakan kemampuan manajemen dalam menjalankan fungsi manajemen yang merupakan aktivitas bisnis yang tentu selalu berkenaan dengan pengambilan keputusan. Menurut Mulyadi dan Johny (dalam Setiawan (2012) menyatakan kinerja manajerial adalah kinerja individu anggota organisasi dalam kegiatan - kegiatan manajerial seperti perencanaan, investigasi, koordinasi, pengaturan staf dan negosiasi.

Kaitan antar Variabel

Kaitan antara ketidakpastian lingkungan dan kinerja manajerial

Ketidakpastian lingkungan adalah situasi dimana seseorang terkendala untuk memprediksi keadaan sekitar, sehingga sulit untuk mengetahui gagal atau berhasil keputusan yang dibuat (Sari, 2014). Menurut Miliken (dalam Sari, 2014) ketidakpastian lingkungan dapat diartikan sebagai rasa ketidakmampuan individu dalam memprediksi lingkungannya secara tepat. Ketidakpastian lingkungan yang dihadapi merupakan salah satu faktor yang memengaruhi keberhasilan perusahaan. Semakin tinggi kemampuan dalam memprediksi, maka semakin rendah tingkat ketidakpastian lingkungan yang dihadapi. Pada dasarnya ketidakpastian lingkungan merupakan kondisi eksternal yang dapat memengaruhi operasional perusahaan (Merchant dan Stede, 2014).

Ketidakpastian lingkungan yang tinggi diidentifikasi sebagai faktor penting karena kondisi demikian dapat menyulitkan perencanaan dan pengendalian (Putri, dkk., 2016). Perencanaan dan pengendalian menjadi bermasalah dalam situasi operasi yang tidak pasti karena tidak terprediksinya kejadian dimasa mendatang. Jika perencanaan dan pengendalian bermasalah, maka diprediksi kinerja manajerial akan menurun. Ini berarti bahwa semakin tinggi ketidakpastian lingkungan akan semakin menurunkan kinerja perusahaan (Sari, 2014).

Berdasarkan hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa secara langsung ketidakpastian lingkungan berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

H1: Ketidakpastian lingkungan berpengaruh terhadap kinerja manajerial

Kaitan antara desentralisasi dan kinerja manajerial

Menurut Sulistiyowati (2013), desentralisasi merupakan pemberian wewenang dan otoritas kepada manajer sub unit untuk mengambil tindakan yang akan memengaruhi kemampuan adaptasi dari pihak manajer sub unit. Ingkiriwang (2013) berpendapat desentralisasi merupakan pembagian wewenang kepada setiap manajer yang lebih rendah, sehingga pengambilan keputusan dapat dilakukan dengan baik dan tepat sasaran. Pengambilan keputusan yang baik dan tepat sasaran, diharapkan kinerja akan meningkat.

Pendelegasian yang diberikan kepada manajemen yang lebih rendah (*subordinate*) dalam otoritas pembuatan keputusan (*decision making*) akan diikuti pula dengan tanggung jawab terhadap aktivitas yang mereka lakukan. Desentralisasi dalam bentuk pendistribusian otoritas pada manajemen yang lebih rendah diperlukan karena semakin kompleksnya kondisi administratif, tugas dan tanggung jawab (Marina, 2009). Nazzarudin, (2003) berpendapat dengan adanya pendelegasian itu, maka para manajer tingkat bawah dituntut untuk mengambil keputusan pelaksanaan yang lebih banyak, sehingga lebih bertanggung jawab atas kinerjanya.

H2: Desentralisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial

Kaitan Antara Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial dengan Dimediasi oleh Sistem Akuntansi

Menurut Milikien (dalam Sari, 2014) ketidakpastian dapat diartikan sebagai rasa ketidakmampuan individu dalam memprediksi lingkungannya secara tepat. Tingginya ketidakpastian lingkungan

organisasi dapat menyulitkan perusahaan dalam menyusun perencanaan dan pengendalian yang efektif. Pada kondisi prediksi ketidakpastian tinggi individu sulit memprediksi kegagalan dan keberhasilan dari keputusan yang dibuatnya. Untuk mengatasi permasalahan yang muncul akibat tingginya tingkat ketidakpastian lingkungan manajer membutuhkan informasi dari sistem akuntansi manajemen yang andal (Sari, 2014).

Sistem akuntansi manajemen dapat membantu perusahaan menghadapi tantangan pasar kompetitif yang berfokus pada peningkatan nilai tambah perusahaan melebihi kompetitornya dan membantu manajer memonitor kinerja perusahaan tersebut pada lingkungan yang kompetitif (Bromwich, dalam Sari, 2014). Setiap manajer memerlukan dukungan informasi sebagai masukan sebelum membuat keputusan, sehingga kebijakannya diharapkan berkualitas dan dapat dipertanggungjawabkan. Kesesuaian antara informasi dengan kebutuhan pembuat keputusan akan mendukung kualitas keputusan yang diambil dan pada akhirnya akan meningkatkan kinerja perusahaan (Sari, 2014; Lathifah, 2012).

Hasil penelitian yang dilakukan Sari (2014) pada perusahaan manufaktur di kota Padang menyimpulkan bahwa secara tidak langsung ketidakpastian lingkungan berpengaruh terhadap kinerja manajerial melalui karakteristik sistem akuntansi manajemen yang bersifat *broadscope*.

H3: Ketidakpastian lingkungan berpengaruh terhadap kinerja manajerial dengan dimediasi oleh karakteristik sistem akuntansi manajemen

Kaitan Antara Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial dengan Dimediasi oleh Sistem Akuntansi Manajemen

Sistem akuntansi manajemen (SAM) merupakan perangkat informasi penting yang dibutuhkan setiap manajemen perusahaan dalam upaya mengendalikan aktivitas usaha (Setiawan, 2012). Ditambahkan oleh Syam dan Lilis (dalam

Setiawan, 2012) sistem akuntansi manajemen adalah suatu sistem yang dapat memberikan atau menyampaikan informasi yang relevan kepada manajer untuk mengambil keputusan, perencanaan, dan pengawasan. Adanya desentralisasi menyebabkan para manajer yang dikenai limpahan wewenang membutuhkan karakteristik sistem akuntansi manajemen yang andal agar dapat menyediakan kebutuhan informasi yang tepat waktu dan relevan dalam pembuatan kebijakan dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Sulistiyowati, 2013). Hal ini terjadi karena dalam sistem sentralisasi manajer hanya menjalankan tugas atas perintah atasannya saja. Sebaliknya dalam sistem desentralisasi manajer memerlukan informasi lebih banyak untuk pembuatan keputusan mereka (Nazaruddin, 2000 dalam Sulistiyowati, 2013).

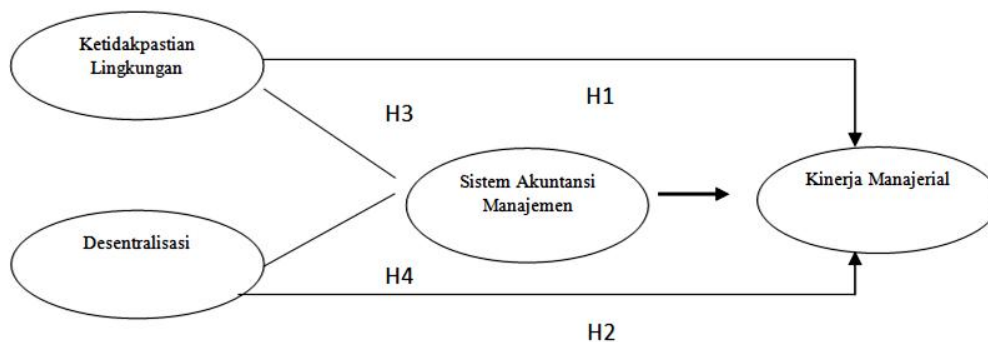
Kondisi tersebut menimbulkan perlunya keselarasan antara tingkat desentralisasi dengan tingkat ketersediaan karakteristik sistem akuntansi manajemen (Hammad, *et.al.*, 2012). Apabila perusahaan memiliki tingkat desentralisasi

tinggi perlu didukung pula dengan sistem akuntansi manajemen yang andal (Mardiyah dan Gudono (dalam Sulistiyowati, 2013; Sisaye dan Birnberg, 2010). Gordon dan Narayanan (dalam Dwirandra, 2007) mengungkapkan desentralisasi yang dilengkapi dengan karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen yang lingkungannya luas dan agregat akan lebih efektif untuk perbaikan kinerja manajerial.

Hasil penelitan Widodo (2011) menyimpulkan bahwa desentralisasi dan sistem akuntansi manajemen memiliki pengaruh terhadap kinerja manajerial pada PT Pelabuhan Indonesia III cabang Tanjung Priok. Hasil yang sama juga didapat oleh Yazid (2012) yang mengungkapkan bahwa desentralisasi memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja manajerial dengan mediasi oleh sistem akuntansi manajemen pada PT Gunanusa Utama Fabricators.

H4: Desentralisasi Memengaruhi kinerja manajerial dengan dimediasi oleh sistem akuntansi manajemen

Model Penelitian



Gambar 1. Paradigma Penelitian
Sumber: data yang diolah peneliti (2016)

METODOLOGI PENELITIAN

Subjek, Objek, Populasi dan Sampel Penelitian

Subjek penelitian ini adalah Gerai Lawson DKI Jakarta sebanyak 21 gerai. Objek penelitian adalah karyawan (tanpa melihat aras karyawan) pada gerai Lawson tersebut. Populasi sebanyak 147 karyawan

yang mendapatkan kuisisioner namun hanya 66 kuisisioner yang dapat diolah.

Teknik Pengumpulan dan Pengolahan Data

Data penelitian merupakan data primer dengan menyebarkan kuisisioner ke seluruh gerai Lawson yang berada di DKI Jakarta. Sebaran hasil kuisisioner yang diolah adalah sebagai berikut:

Tabel 1. Jumlah kuisisioner yang disebar, dikembalikan dan diolah

Keterangan	Jumlah	%
Kuesioner yang disebar	147	100 %
Kuesioner yang kembali	77	52 %
Kuesioner yang dapat diolah	66	86 %

Sumber: Hasil Olahan Peneliti

Setelah kuisisioner dikumpulkan dan ditabulasikan, maka kuisisioner tersebut diolah dengan Smart PLS.

Operasionalisasi Variabel

Variabel - variabel yang digunakan pada penelitiann ini adalah:

1. Variabel eksogen (Independent Variabel) yaitu Ketidakpastian Lingkungan (X_1) dan Desentralisasi (X_2)

2. Variabel mediasi (Intervening Variabel) yaitu Sistem Akuntansi Manajemen (Y_1)
3. Variabel endogen (Dependent Variabel) yaitu Kinerja Manajerial (Y_2)

Agar lebih rinci, variabel ketidakpastian lingkungan, desentralisasi, sistem akuntansi manajemen dan kinerja manajerial di operasionalisasikan dalam tabel berikut ini:

Tabel 2. Operasionalisasi Variabel

Variabel	Definisi	Indikator	Skala	Kuisisioner
Ketidakpastian Lingkungan (X_1) (Sulistiyowati, 2013)	Menurut Desmiyawati (2010) ketidakpastian lingkungan didefinisikan ketika perusahaan merasa tidak memiliki informasi yang cukup untuk memprediksi masa depan secara akurat.	a. Lingkungan Luar	Interval	1
		b. Informasi perusahaan pesaing		2
		c. Pelanggan		3,4,5
		d. Pemasok		6
		e. Peraturan pemerintah		7,8
		f. Kondisi ekonomi dan politik.		9
		g. Teknologi.		10, 11
Desentralisasi (X_2) (Sulistiyowati, 2013)	Menurut Yazid (2012) desentralisasi didefinisikan sebagai pendelegasian wewenang serta tanggung jawab kepada manajer yang lebih rendah dengan kekuasaan tertentu	a. Kesempatan.	Interval	12, 13
		b. Komunikasi		14
		c. Penugasan		15
		d. Laporan kinerja		16
sistem akuntansi manajemen menjadi Y1 dan kinerja manajerial Y2	Hansen dan Mowen (2015) menjelaskan sistem akuntansi manajemen adalah proses yang dideskripsikan oleh aktivitas-aktivitas seperti pengumpulan, pengukuran, penyimpanan, analisis, pelaporan dan pengelolaan informasi.	a. Ruang Lingkup (<i>Scope</i>)	Interval	17, 18, 19
		b. Ketepatan Waktu (<i>timeliness</i>)		20, 21
		c. Agregasi (<i>Agregation</i>)		22
		d. Intergrasi (<i>integration</i>)		23
Kinerja Manajerial (Y_2) (Yazid, 2012)	Menurut Yazid (2012) menyatakan kinerja manajerial adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi.	a. Perencanaan.	Interval	24
		b. Investigasi		25
		c. Pengkoordinasian		26
		d. Evaluasi		27
		e. Pengawasan		28
		f. Pengaturan Staf		29
		g. Negosiasi		30
		h. Perwakilan		31

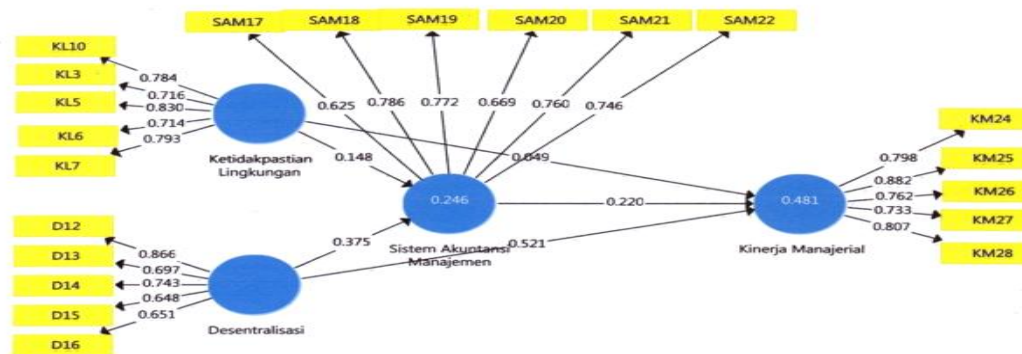
Sumber : Olahan Peneliti (2016)

HASIL

Pengujian *Outer Model*

Uji yang dilakukan pada *outer model* dengan *Convergent Validity*. Nilai *convergent validity* adalah nilai *loading factor* pada variabel laten dengan indikator-indikatornya. Nilai yang diharapkan $>0,6$. Dari gambar di atas dapat dilihat bahwa:

- Untuk variabel ketidakpastian lingkungan (X_1) indikator KL1, KL11, KL2, KL4, KL8, KL9
 - Untuk variabel sistem akuntansi manajemen (Y_1) indikator SAM23
 - Untuk variabel kinerja manajerial (Y_2) indikator KM 29, KM30, KM31
- Setelah indikator yang memiliki *loading factor* <0.6 dibuang, maka bagannya menjadi seperti ini:



Gambar 2. Hasil Outer Model
 Sumber : Olahan dengan PLS

Pengujian Inner Model

Analisa *inner model* analisa struktural model dilakukan untuk memastikan bahwa model struktural yang

dibangun robust dan akurat. Evaluasi *inner model* dapat dilakukan dengan salah satu cara yaitu: *R-square* (R^2)

Tabel 3. R Square

	R Square
Kinerja Manajerial	0.481
Sistem Akuntansi Manajemen	0.246

Sumber : Olahan dengan PLS

Tabel ini menjelaskan bahwa ketidakpastian lingkungan dan desentralisasi mampu menjelaskan variasi pada kinerja manajerial sebesar 24.6% yang berarti lemah menuju moderat, sedangkan sisanya dijelaskan variabel lain di luar

model dan variabel ketidakpastian lingkungan, desentralisasi serta sistem akuntansi manajemen mampu menjelaskan kinerja manajerial sebesar 48.1% yang berarti moderat (Ghozali dan Latan, 2012; Abdillah dan Jogiyanto, 2015).

Tabel 4. Path Coefficients

	Original Sampel	Sampel Mean	Standar Deviasi	t Statistic	P Value
Desentralisasi → Kinerja Manajerial	0.521	0.521	0.127	4.099	0.000
Desentralisasi → Sistem Akuntansi Manajemen	0.375	0.402	0.191	1.959	0.051
Ketidakpastian Lingkungan → Kinerja Manajerial	0.049	0.055	0.112	0.436	0.663
Ketidakpastian Lingkungan → Sistem Akuntansi Manajemen	0.148	0.146	0.189	0.783	0.434
Sistem Akuntansi Manajemen → Kinerja Manajerial	0.220	0.219	0.104	2.115	0.035

Sumber : Olahan dengan PLS

Suatu variabel dikatakan berpengaruh terhadap variabel lain apabila nilai *p-value* hubungan/jalur tersebut berada di bawah 0.05. maka dari tabel diatas kesimpulan adalah :

- Desentralisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial.
- Desentralisasi tidak berpengaruh terhadap sistem akuntansi manajemen.
- Ketidakpastian lingkungan tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.
- Ketidakpastian lingkungan tidak berpengaruh terhadap sistem akuntansi manajemen.
- Sistem akuntansi manajemen berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Pengujian Hipotesis

- Pengaruh ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial
Berdasarkan hasil analisis data penelitian yang telah penulis uraikan diatas, tidak terdapat pengaruh ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial yang dapat dibuktikan dengan nilai P value $0.663 > 0.05$. Maka kesimpulan untuk H_1 ditolak.
- Pengaruh desentralisasi terhadap kinerja manajerial
Berdasarkan hasil analisis data penelitian yang telah penulis uraikan diatas, terdapat pengaruh desentralisasi terhadap kinerja manajerial yang dapat

dibuktikan dengan nilai P value $0.000 < 0.05$. maka kesimpulan untuk H_2 diterima.

- Pengaruh mediasi sistem akuntansi manajemen antara ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial
Berdasarkan hasil analisis data penelitian yang telah penulis uraikan diatas, pengaruh langsung ketidakpastian lingkungan (X_1) terhadap kinerja manajerial (Y_2) sebesar 0.438. sedangkan pengaruh tidak langsung ketidakpastian lingkungan terhadap sistem akuntansi manajemen sebesar 0.793 dan pengaruh sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial sebesar 2.136. Perhitungan tidak langsung $0.793 \times 2.136 = 1.6938 > 0.793$ yang merupakan pengaruh langsung. Hasil pengaruh secara tidak langsung lebih besar dengan hasil pengaruh secara langsung. Maka kesimpulan H_3 diterima.
- Pengaruh mediasi sistem akuntansi manajemen antara desentralisasi terhadap kinerja manajerial
Berdasarkan hasil analisis data penelitian yang telah penulis uraikan diatas, hubungan langsung desentralisasi (X_2) terhadap kinerja manajerial (Y_2) sebesar 4.419. sedangkan pengaruh tidak langsung desentralisasi terhadap sistem akuntansi manajemen sebesar 1.931 dan hubungan sistem akuntansi manajemen

terhadap kinerja manajerial sebesar 2.136. perhitungan tidak langsung $1.931 \times 2.136 = 4.124 < 4.419$ yang merupakan pengaruh langsung. Hasil pengaruh tidak langsung lebih kecil dibandingkan hasil pengaruh langsung. Maka kesimpulan H_4 ditolak.

SIMPULAN DAN SARAN

Kinerja manajerial menjadi salah satu perangkat bagi pemangku kepentingan dalam menilai keberhasilan strategi usaha. Namun terkadang perusahaan yang memiliki strategi yang baik tidak menunjukkan hasil kinerja manajerial yang baik. Hal ini merupakan salah satu ketertarikan penelitian ini sehingga adanya faktor ketidakpastian lingkungan (lingkungan yang dinamis) diduga sebagai salah satu penyebab yang mempengaruhi kinerja manajerial.

Selain itu adanya desentralisasi dalam pengambilan keputusan dan penetapan strategi operasional dapat menjadi penyebab kinerja manajerial yang berubah. Adanya sistem akuntansi manajemen sebagai pengolah dan penyedia informasi diduga menjadi pemediasi faktor ketidakpastian lingkungan dan desentralisasi terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian menjelaskan bahwa ketidakpastian lingkungan tidak secara langsung mempengaruhi kinerja manajerial namun dimediasi oleh sistem akuntansi manajemen. Sedangkan, desentralisasi berpengaruh langsung terhadap kinerja manajerial ketimbang adanya faktor mediasi.

Saran operasional bagi gerai Lawson agar memperkuat sistem akuntansi manajemen di dalam mengantisipasi ketidakpastian lingkungan dalam rangka menjaga kinerja manajerial yang sesuai dengan harapan. Selain itu sistem kendali desentralisasi pun harus diperhatikan karena secara langsung mempengaruhi kinerja manajerial. Pengambilan keputusan dan strategi operasional akan mempengaruhi kinerja manajerial lokasi sebagai sebuah

pusat pertanggungjawaban. Bagi pengembangan ilmu akuntansi manajemen, riset ini diharapkan dapat memicu peneliti lainnya untuk menganalisis faktor lainnya yang mempengaruhi kinerja manajerial, melakukan penelitian sejenis dengan subjek penelitian lainnya di luar retail mengingat perkembangan bisnis Usaha Kecil dan Menengah yang sedang berkembang saat ini sangat dipengaruhi ketidakpastian lingkungan dan sistem kendali yang tersentralistik atau desentralisasi. Dalam meningkatkan kualitas variasi penelitian, sebaiknya peneliti membagi kuisioner yang berbeda untuk jenjang level manajerial.

DAFTAR REFERENSI

- Abdillah, W. dan Jogiyanto, H.M. 2015. *Partial Least Square PLS : Alternatif structural Equation Modeling SEM dalam Penelitian Bisnis*. Yogyakarta: Andi.
- Chenhall, R.H. dan Morris, D. 1986. The Impact Of Structure, Environment, And Interdependence On The Perceived Usefulness Of Management Accounting Systems. *Accounting Review* Vol. 1 Xi. 16-35.
- Chong dan Chong, K.M. 1997. Strategic Choice, Environmental Uncertainty and Sbu Performance: A Note on The Intervening Role Of-Management Accounting Systems. *Accounting and Business Research*. Vol. 27. No.4. 268-276.
- Desmiyanti. 2010. Pengaruh Desentralisasi, Ketidakpastian Lingkungan Dan Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial. *Pekbis Jurnal*, Vol.2, No.3, November 2010: 346-354.
- Dwirandra, A. A. N. B. 2007. Pengaruh Interaksi Ketidakpastian Lingkungan, Desentralisasi, dan Agregat Informasi Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Bisnis* 2.2 2007.

- Fisher,C. 1996. The Impact of Perceived Environmental Uncertainty and Individual Difference on Management Information Requirements: A Research Note. *Accounting, Organization and Society*, Vol. 21, No. 4, pp. 361-369, 1996.
- Ghozali. I, Latan, H. 2012. *Partial Least Square Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program Smart PLS 2.0 M3*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gul dan Chia,Y.M. 1994. The Effect of Management Accounting Systems, Perceived Enviromental Uncertainty and Decentralization on Managerial Performance: A Test of Three-Way Interaction. *Accounting Construct for Accountants. Behavioral Research in Accounting*. Vol 6. 144-159.
- Hammad,S.A., Jusoh,R. dan Ghozali,I. 2012. Decentralization, perceived environmental uncertainty, managerial performance and management accounting system information in Egyptian Hospitals. *International Journal of Accounting and Information Management* Vol.21 no 4, 2013.
- Hansen, Don R. dan Mowen, Maryanne M. 2015. *Cornerstones of Cost Management*. Canada: Cengage Learning.
- <http://bisnis.liputan6.com/read/2517289/midi-utama-bakal-tambah-250-gerai-baru-di-2016-ini>
- <http://marketeers.com/alfamidi-buka-seribu-gerai-lawson-tutup-sebelas-gerai>
- https://id.wikipedia.org/wiki/Lawson_toko
- Ingkiriwang, O.F. 2013. Pengaruh Desentralisasi dan Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajer Dealer di Manado. *Jurnal EMBA* Vol.1 No.3 Juni 2013, Hal.818-825.
- Lathifah, I. 2012. Peran Karakteristik Sistem Akuntansi Manajemen sebagai Mediator Hubungan Antara Ketidakpastian Lingkungan Dengan Kinerja Manajerial. *Jurnal Review Akuntansi dan Keuangan* ISSN:2088-0685 Vol.2 No.2, Oktober 2012 Pp 313-322.
- Marina, A. 2009. Pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Ketidakpastian Lingkungan Dan Desentralisasi Sebagai Variabel Moderating. *JAI* Vol.5, No.2, Juli 2009 :131-141.
- Merchant, K.A dan Stede,W.A.V.D. 2014. *Sistem Pengendalian Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.
- Nazaruddin.2003. Desentralisasi, Sistem Pengendalian Akuntansi Dan Kinerja Organisasi Studi Empiris Pada Organisasi Sektor Publik Propinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. *Jurnal Akuntansi dan Investasi* Vol.4 No.2. Hal: 77-97, Juli 2003 ISSN: 1411-6227.
- Putri,D.L, Wardi,J., Farwitawati,R.2014. Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan terhadap Karakteristik Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Pada Bank Syariah mandiri Pekanbaru. *Pekbis Jurnal*, Vol.8, No.2, Juli 2016: 144-154.
- Putri, L.K. 2014. Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan Dan Strategi Bisnis Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Karakteristik Sistem Akuntansi Manajemen Sebagai Variabel Intervening Studi Empiris pada Perusahaan Jasa Perhotelan di Kota Padang dan Kota Bukittinggi. *Jurnal Akuntansi* 2.3.
- Sari, Nurmala. 2014. Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Perusahaan Melalui Karakteristik Informasi Sistem Akuntansi Manajemen Sebagai Variabel Intervening Studi Empiris Pada Perusahaan Manufaktur di Kota Padang. *Jurnal Akuntansi* 2.3 2014.

-
- Setiawan, A.S.2012. Ketidakpastian Lingkungan Memoderasi Hubungan Antara Sistem Akuntansi Manajemen terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal Akuntansi*.Volume XVI, No. 01, Januari 2012: 99-111.
- Sigilipu,S. 2013. Pengaruh Penerapan Informasi Akuntansi Manajemen Dan Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. PLN persero Wilayah Suluttenggo. *Jurnal EMBA* Vol.1 No.3 Juni 2013, Hal. 239-247. ISSN 2303-1174.
- Sisaye, S. dan Birnberg, J. 2010. Extent and scope of diffusion and adoption of process innovations in management accounting systems. *International Journal of Accounting and Information Management*. Vol. 18 No. 2, pp. 118-139.
- Sulistiyowati,B.D. 2013. Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan dan Desentralisasi terhadap Sistem Akuntansi Manajemen. *Jurnal Ilmu & Riset Akuntansi* Vol.2 No.9.
- Yazid,H. 2012. Pengaruh Ketidakpastian Tugas dan Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Sistem Akuntansi Manajemen Sebagai Variabel Intervening Studi PT.Gunanusa Utama Fabricators. *Jurnal Akuntansi*, Vol. 1, No. 1, Oktober 2012: 53-66.