



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia.
Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

Universitas Islam Indragiri

BAB II

TELAAH PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Contingency Theory* (Teori Kontingensi)

Teori kontinjensi merupakan salah satu teori yang banyak digunakan dalam penelitian akuntansi manajemen untuk menjelaskan bahwa tidak ada satu sistem atau praktik manajemen yang paling efektif untuk diterapkan pada semua organisasi. Teori ini menekankan bahwa efektivitas sistem manajemen bergantung pada kesesuaiannya dengan berbagai faktor situasional, seperti ketidakpastian lingkungan, struktur organisasi, strategi perusahaan, teknologi, dan karakteristik organisasi lainnya. Oleh karena itu, organisasi perlu menyesuaikan sistem pengendalian dan informasi yang digunakan dengan kondisi yang dihadapi agar dapat mencapai kinerja yang optimal (Linh, 2024).

Pendekatan ini menekankan bahwa keberhasilan organisasi tidak ditentukan oleh penerapan satu sistem manajemen yang seragam, melainkan oleh kemampuan organisasi dalam menyesuaikan praktik manajemen dengan kondisi spesifik yang dihadapinya. Dalam kaitannya dengan kinerja manajerial, teori kontinjensi berpendapat bahwa efektivitas seorang manajer sangat ditentukan oleh tingkat keselarasan antara faktor-faktor internal organisasi dan kondisi eksternal yang memengaruhi aktivitas manajerial. Oleh karena itu, kinerja manajerial yang optimal dapat dicapai apabila terdapat kecocokan antara gaya kepemimpinan, struktur organisasi, strategi, serta karakteristik lingkungan. Sistem Informasi Akuntansi Manajemen (SIAM) dikembangkan berdasarkan pendekatan kontingensi (*contingency theory*) yang menyatakan bahwa kebutuhan informasi dalam suatu organisasi tidak bersifat seragam, melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor



- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**
1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
 2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
 3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.
- Universitas Islam Indragiri**

situasional yang dihadapi organisasi. Faktor-faktor tersebut dapat berupa struktur organisasi, tingkat desentralisasi, ketidakpastian lingkungan, strategi organisasi, maupun karakteristik tugas yang dijalankan. Oleh karena itu, efektivitas informasi yang dihasilkan oleh Sistem Informasi Akuntansi Manajemen akan bergantung pada kesesuaian antara karakteristik informasi yang tersedia dengan kondisi dan kebutuhan organisasi (Hansen & Mowen, 2017).

2.1.2 Sistem Akuntansi Manajemen

Sistem Informasi Akuntansi Manajemen (SIAM) yang bermanfaat berdasarkan persepsi manajerial sebagai pengambil keputusan antara lain: *broad scope, timeliness, aggregation, dan integration*, serta mengurangi ketidakpastian lingkungan dalam usaha mencapai tujuan organisasi dengan sukses. Berkaitan dengan hal tersebut, informasi akuntansi dapat digunakan sebagai salah satu alat yang dapat diandalkan seorang manajer untuk bisa mempertahankan kelangsungan hidup serta mengendalikan organisasi hingga tujuan yang diharapkan tercapai (Fahrani & Bachtiar, 2022).

Sistem Akuntansi Manajemen (SAM) merupakan sistem yang menghasilkan informasi yang dibutuhkan oleh manajemen dalam proses perencanaan, pengendalian, pengambilan keputusan, dan evaluasi kinerja organisasi. Informasi yang dihasilkan sistem akuntansi manajemen digunakan untuk membantu manajer memprediksi berbagai konsekuensi dari tindakan yang akan diambil sehingga tujuan organisasi dapat dicapai secara efektif dan efisien (Mulyadi, 2016).

Akuntansi manajemen dapat dipandang dari dua sudut yaitu akuntansi manajemen sebagai salah satu tipe akuntansi dan akuntansi manajemen sebagai salah satu tipe informasi. Perbedaan sering dipandang dari praktik antara akuntansi



- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
- Universitas Islam Indragiri
1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
 2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
 3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

keuangan dan akuntansi manajemen. Akuntansi manajemen mengukur, menganalisis dan melapor informasi keuangan dan informasi non keuangan yang ditujukan untuk membantu manajer mencapai sasaran (Bhimani et al., 2023). Sebagai tipe informasi, akuntansi manajemen merupakan sistem pengolahan informasi yang menghasilkan informasi keuangan bagi kepentingan pengguna internal organisasi. Informasi yang dihasilkan bersifat relevan dan bermanfaat bagi manajer, eksekutif, maupun karyawan dalam mendukung proses perencanaan, pengendalian, dan pengambilan keputusan yang lebih baik (Harmadji et al., 2022).

2.1.2.1 Karakteristik Sistem Informasi Akuntansi Manajemen

Menurut Handayani dan Hariyati (2014), karakteristik Sistem Informasi Akuntansi Manajemen (SIAM) terdiri atas empat dimensi utama, yaitu *broad scope* (cakupan luas), *timeliness* (ketepatan waktu), *aggregation* (agregasi), dan *integration* (integrasi). Keempat karakteristik tersebut berfungsi menyediakan informasi yang relevan bagi manajemen dalam melaksanakan perencanaan, pengendalian, dan pengambilan keputusan.

1. *Broad scope* merupakan karakteristik informasi yang memiliki cakupan luas karena tidak hanya menyediakan informasi ekonomi, tetapi juga informasi non-ekonomi yang berasal dari lingkungan internal maupun eksternal organisasi. Informasi ekonomi eksternal dapat berupa total penjualan pasar, pangsa pasar, dan produk nasional bruto, sedangkan informasi non-ekonomi dapat berupa faktor demografi, tindakan pesaing, dan perkembangan teknologi. Informasi yang luas tersebut membantu manajer dalam menjalankan fungsi perencanaan dan pengendalian organisasi.
2. *Timeliness* menunjukkan kemampuan sistem dalam menyediakan informasi



secara tepat waktu. Karakteristik ini memiliki dua subdimensi, yaitu frekuensi pelaporan dan kecepatan penyampaian laporan. Informasi yang tersedia tepat waktu memungkinkan manajer merespons perubahan lingkungan dan permasalahan yang muncul secara lebih cepat dan tepat. Sebaliknya, keterlambatan informasi dapat mengurangi manfaat informasi dalam mendukung pengambilan keputusan.

3. *Aggregation* merupakan karakteristik yang menunjukkan kemampuan sistem dalam menyajikan informasi yang telah diringkas dan dikelompokkan berdasarkan fungsi, periode waktu, maupun model keputusan tertentu. Informasi dapat disajikan dalam bentuk analisis arus kas, penyusunan anggaran, analisis biaya-volume-laba, maupun model pengendalian persediaan. Penyajian informasi yang teragregasi memudahkan manajer dalam memahami dan menggunakan informasi untuk proses pengambilan keputusan.
4. *Integration* merupakan karakteristik yang menunjukkan tingkat keterhubungan informasi antarbagian dalam organisasi. Informasi yang terintegrasi membantu koordinasi antarunit kerja dengan memberikan gambaran mengenai dampak suatu keputusan terhadap unit lain dalam organisasi. Dengan demikian, manajer dapat memahami hubungan antarbagian dan mengambil keputusan yang lebih efektif untuk mencapai tujuan organisasi (Handayani & Hariyati, 2014).

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa Sistem Informasi Akuntansi Manajemen memiliki empat karakteristik utama, yaitu *broad scope*, *timeliness*, *aggregation*, dan *integration*. Keempat karakteristik tersebut berperan penting dalam menyediakan informasi yang relevan, akurat, dan bermanfaat bagi manajer dalam melaksanakan fungsi perencanaan, pengendalian, koordinasi, serta



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia.
Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

Universitas Islam Indragiri

pengambilan keputusan. Semakin baik karakteristik Sistem Informasi Akuntansi Manajemen yang diterapkan dalam suatu organisasi, maka semakin efektif pula proses pengelolaan informasi yang dapat mendukung peningkatan kualitas keputusan manajerial dan pencapaian tujuan organisasi secara optimal.

2.1.1.2 Tujuan Sistem Informasi Akuntansi Manajemen

Sistem Informasi Akuntansi Manajemen (SIAM) merupakan suatu sistem yang dirancang untuk menghasilkan informasi yang dibutuhkan oleh manajemen dalam menjalankan berbagai aktivitas organisasi. Informasi yang dihasilkan oleh sistem ini tidak hanya berfokus pada data keuangan, tetapi juga mencakup informasi non-keuangan yang dapat digunakan untuk mendukung proses perencanaan, pengendalian, evaluasi, dan pengambilan keputusan. Keberadaan Sistem Informasi Akuntansi Manajemen menjadi sangat penting karena lingkungan bisnis yang semakin kompleks menuntut manajemen untuk memperoleh informasi yang akurat, relevan, dan tepat waktu dalam menjalankan fungsi-fungsi manajerialnya.

Menurut Ilham Haris (2021), sistem akuntansi manajemen memiliki tiga tujuan utama, yaitu:

1. Menyediakan informasi yang digunakan dalam perhitungan biaya, baik untuk jasa, produk, maupun tujuan lain yang dibutuhkan oleh manajemen. Informasi biaya ini sangat penting karena menjadi dasar dalam menentukan harga pokok, mengevaluasi efisiensi operasional, serta membantu manajemen dalam mengendalikan pengeluaran organisasi.
2. Menyediakan informasi yang digunakan dalam proses perencanaan, pengendalian, serta perbaikan berkelanjutan. Dalam hal ini, sistem akuntansi manajemen berfungsi sebagai alat bantu bagi manajemen untuk menyusun



- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**
1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
 2. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
 3. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia.
- Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

rencana kerja, menetapkan anggaran, mengawasi pelaksanaan kegiatan, serta melakukan evaluasi terhadap kinerja yang telah dicapai. Selain itu, informasi yang dihasilkan juga digunakan untuk melakukan perbaikan secara terus-menerus agar kinerja organisasi dapat meningkat dari waktu ke waktu.

3. Menyediakan informasi yang relevan untuk mendukung proses pengambilan keputusan. Informasi yang dihasilkan oleh sistem akuntansi manajemen membantu manajemen dalam memilih alternatif keputusan yang paling tepat, baik yang bersifat operasional, taktis, maupun strategis. Dengan adanya informasi yang akurat dan relevan, manajer dapat mengurangi ketidakpastian dalam pengambilan keputusan serta meningkatkan kualitas keputusan yang dihasilkan.

Dengan demikian, Sistem Informasi Akuntansi Manajemen memiliki peran yang sangat penting dalam mendukung aktivitas manajerial. Melalui penyediaan informasi yang berkualitas, sistem ini membantu manajemen dalam mengelola organisasi secara lebih efektif dan efisien. Informasi yang dihasilkan tidak hanya bermanfaat untuk mengetahui kondisi organisasi saat ini, tetapi juga sebagai dasar dalam merencanakan kegiatan di masa depan serta mengantisipasi berbagai perubahan yang terjadi di lingkungan bisnis.

2.1.2.3 Indikator Karakteristik Sistem Informasi Akuntansi Manajemen

Karakteristik Sistem Informasi Akuntansi Manajemen (SIAM) merupakan ciri-ciri informasi yang dihasilkan oleh sistem untuk memenuhi kebutuhan manajemen dalam menjalankan fungsi perencanaan, pengendalian, dan pengambilan keputusan. Informasi yang dihasilkan oleh Sistem Informasi Akuntansi Manajemen harus memiliki kualitas yang baik agar dapat memberikan manfaat bagi para manajer dalam menghadapi berbagai kondisi dan permasalahan



organisasi. Semakin baik karakteristik informasi yang dihasilkan, maka semakin besar pula kontribusinya terhadap efektivitas pelaksanaan tugas manajerial.

Menurut Gulo (2022), karakteristik informasi Sistem Akuntansi Manajemen (SAM) yang bermanfaat terdiri atas *broad scope*, *timeliness*, *aggregation*, dan *integration*. Keempat karakteristik tersebut berperan dalam menyediakan informasi yang relevan bagi manajer untuk mendukung proses perencanaan, pengendalian, serta pengambilan keputusan organisasi.

1. *Broad scope* (ruang lingkup), yaitu kemampuan sistem dalam menyediakan informasi yang mencakup aspek keuangan dan non-keuangan, baik dari lingkungan internal maupun eksternal organisasi. Informasi yang luas membantu manajer memahami kondisi organisasi secara menyeluruh sehingga dapat mendukung pengambilan keputusan yang lebih tepat.
2. *Timeliness* (ketepatan waktu), yaitu kemampuan sistem dalam menyajikan informasi secara cepat pada saat dibutuhkan. Informasi yang tepat waktu membantu manajer merespons perubahan dan permasalahan yang terjadi sehingga keputusan yang diambil menjadi lebih efektif.
3. *Aggregation* (agregasi), yaitu kemampuan sistem dalam menyajikan informasi yang telah diringkas dan dikelompokkan sesuai kebutuhan pengguna. Informasi yang teragregasi memudahkan manajer dalam melakukan analisis dan evaluasi terhadap kondisi organisasi.
4. *Integration* (integrasi), yaitu kemampuan sistem dalam menyediakan informasi yang mendukung koordinasi antarbagian dalam organisasi. Informasi yang terintegrasi membantu manajer memahami dampak keputusan terhadap unit lain sehingga tercipta kerja sama yang lebih efektif dalam mencapai tujuan organisasi.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi.
Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

Universitas Islam Indragiri

Keempat indikator tersebut menunjukkan kualitas informasi yang dihasilkan oleh Sistem Akuntansi Manajemen. Semakin baik karakteristik informasi yang tersedia, semakin efektif pula manajemen dalam melaksanakan fungsi perencanaan, pengendalian, koordinasi, dan pengambilan keputusan guna mencapai tujuan organisasi.

2.1.3 Pengertian Desentralisasi

Menurut Aulia et al. (2024), desentralisasi merupakan sistem pendelegasian wewenang dan tanggung jawab dari manajemen tingkat atas kepada manajemen tingkat bawah dalam proses pengambilan keputusan organisasi. Penerapan desentralisasi bertujuan untuk meningkatkan efektivitas pengelolaan organisasi melalui percepatan proses pengambilan keputusan, peningkatan fleksibilitas organisasi, serta mendorong partisipasi manajer dalam mencapai tujuan organisasi. Semakin tinggi tingkat desentralisasi yang diterapkan, maka semakin besar pula kewenangan yang dimiliki manajer dalam mengelola unit kerjanya sehingga dapat meningkatkan efektivitas pelaksanaan fungsi manajerial dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Menurut Mulyadi (2016), desentralisasi merupakan pendelegasian sebagian wewenang pengambilan keputusan kepada manajer pada tingkat yang lebih rendah dalam struktur organisasi. Pendelegasian wewenang tersebut bertujuan agar keputusan dapat diambil secara lebih cepat dan tepat karena manajer yang berada pada tingkat operasional memiliki informasi yang lebih relevan mengenai kondisi yang dihadapinya. Dengan demikian, desentralisasi tidak hanya berkaitan dengan pembagian wewenang dalam organisasi, tetapi juga mencerminkan tanggung jawab manajer terhadap keputusan dan hasil yang dicapai.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.

2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia.
Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.

3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

Universitas Islam Indragiri

Dapat disimpulkan bahwa desentralisasi merupakan proses pelimpahan wewenang dan tanggung jawab dari manajemen tingkat atas kepada manajemen tingkat bawah untuk mengambil keputusan sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya. Penerapan desentralisasi bertujuan untuk meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan fleksibilitas organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dengan adanya desentralisasi, manajer pada setiap tingkatan dapat berperan lebih aktif dalam pengelolaan organisasi sehingga mendukung peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan.

2.1.3.1 Alasan-Alasan Desentralisasi

Menurut Nazaruddin (2015) yang dikutip dalam Ilham Haris (2021), terdapat beberapa alasan yang mendorong organisasi menerapkan desentralisasi, yaitu sebagai berikut. :

1. Kemudahan terhadap pengumpulan dan pemanfaatan informasi lokal. Manajer pada tingkat operasional memiliki informasi yang lebih lengkap mengenai kondisi unit kerja, pelanggan, dan aktivitas sehari-hari. Melalui desentralisasi, informasi tersebut dapat dimanfaatkan langsung dalam pengambilan keputusan sehingga keputusan menjadi lebih cepat dan tepat (Hansen & Mowen, 2017).
2. Fokus manajemen pusat. Desentralisasi memungkinkan sebagian kewenangan operasional dilimpahkan kepada manajer unit kerja. Dengan demikian, manajemen puncak dapat lebih fokus pada perencanaan strategis, pengembangan organisasi, dan penetapan kebijakan jangka panjang sehingga pengelolaan organisasi menjadi lebih efektif.
3. Melatih dan memotivasi para manajer segmen. Pendelegasian wewenang memberikan kesempatan kepada manajer tingkat menengah dan bawah untuk mengembangkan kemampuan manajerial serta keterampilan pengambilan



keputusan. Selain itu, keterlibatan yang lebih besar dalam pengelolaan organisasi dapat meningkatkan motivasi dan rasa tanggung jawab terhadap pencapaian tujuan organisasi.

4. Meningkatkan daya saing organisasi. Desentralisasi memungkinkan organisasi merespons perubahan lingkungan bisnis dengan lebih cepat karena keputusan dapat diambil langsung oleh unit yang menghadapi permasalahan. Hal ini meningkatkan fleksibilitas organisasi dalam memenuhi kebutuhan pelanggan dan menghadapi persaingan.

Penerapan desentralisasi bertujuan untuk memanfaatkan informasi lokal secara lebih optimal, mengurangi beban kerja manajemen puncak, serta meningkatkan kemampuan dan tanggung jawab para manajer di setiap unit. Selain itu, desentralisasi juga dapat memperkuat daya saing organisasi karena memungkinkan pengambilan keputusan dilakukan secara lebih cepat, efektif, dan responsif terhadap perubahan lingkungan.

2.1.3.2 Keunggulan Desentralisasi

Menurut Mahsun (2020), penerapan desentralisasi dalam organisasi memiliki beberapa keunggulan, yaitu sebagai berikut :

1. Meningkatkan kualitas pengambilan keputusan. Manajer pada tingkat yang lebih rendah umumnya memiliki informasi yang lebih lengkap mengenai kondisi operasional, kebutuhan pelanggan, serta berbagai permasalahan yang terjadi pada unit kerja yang dipimpinnya. Oleh karena itu, keputusan yang diambil cenderung lebih tepat dan sesuai dengan kondisi yang dihadapi organisasi.
2. Mempercepat proses pengambilan keputusan. Dalam sistem desentralisasi, manajer tidak perlu menunggu persetujuan dari manajemen puncak untuk



1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
2. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
3. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

setiap keputusan operasional. Hal ini memungkinkan organisasi lebih responsif terhadap perubahan lingkungan bisnis, kebutuhan pelanggan, maupun permasalahan yang muncul secara mendadak. Penelitian Mustofa dan Trisnaningsih (2022) menunjukkan bahwa desentralisasi membantu organisasi merespons permasalahan secara lebih cepat karena keputusan dibuat oleh pihak yang paling dekat dengan sumber permasalahan.

3. Meningkatkan motivasi dan kompetensi manajer. Pemberian wewenang kepada manajer tingkat bawah memberikan kesempatan untuk mengembangkan kemampuan manajerial, kepemimpinan, serta keterampilan dalam memecahkan berbagai masalah organisasi.
4. Mengurangi beban kerja manajemen puncak. Melalui pelimpahan wewenang, manajemen puncak dapat lebih memfokuskan perhatian pada perencanaan strategis, pengembangan organisasi, dan penyusunan kebijakan jangka panjang. Sementara itu, keputusan yang bersifat operasional dapat ditangani oleh manajer pada tingkat yang lebih rendah sesuai dengan tanggung jawab masing-masing.
5. Meningkatkan daya saing organisasi. Organisasi yang menerapkan desentralisasi cenderung lebih fleksibel dan adaptif dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis. Kemampuan untuk merespons perubahan pasar dengan cepat menjadi salah satu faktor penting dalam mempertahankan keunggulan kompetitif.

Desentralisasi memberikan manfaat seperti meningkatkan kualitas dan kecepatan pengambilan keputusan, mengembangkan kompetensi manajer, mengurangi beban manajemen puncak, serta meningkatkan daya saing organisasi. Dengan penerapan yang tepat, desentralisasi dapat mendukung efektivitas pengelolaan sumber daya dan pencapaian tujuan organisasi (Mahsun, 2020).



2.1.3.3 Kelemahan Desentralisasi

Menurut Haris (2021), penerapan desentralisasi dalam organisasi tidak hanya memberikan berbagai keuntungan, tetapi juga memiliki sejumlah kelemahan yang perlu diperhatikan. Kelemahan ini dapat memengaruhi efektivitas pengelolaan organisasi apabila tidak dikelola dengan baik. Terdapat empat kelemahan utama dalam penerapan desentralisasi, yaitu sebagai berikut :

1. Pengambilan keputusan yang kurang tepat. Desentralisasi memungkinkan manajer pada tingkat yang lebih rendah mengambil keputusan tanpa memahami kondisi organisasi secara menyeluruh. Sementara itu, manajer tingkat puncak umumnya memiliki informasi yang lebih lengkap mengenai keseluruhan operasi organisasi serta pemahaman yang lebih baik terhadap strategi perusahaan.
2. Kurangnya koordinasi antarunit organisasi. Organisasi yang menerapkan desentralisasi secara penuh berpotensi mengalami kurangnya koordinasi antar manajer yang memiliki otonomi dalam pengambilan keputusan. Permasalahan ini dapat diminimalkan dengan menetapkan strategi organisasi yang jelas dan mengomunikasikannya secara efektif kepada seluruh bagian organisasi.
3. Perbedaan tujuan antar manajer. Manajer pada tingkat yang lebih rendah mungkin memiliki tujuan yang berbeda dengan tujuan organisasi secara keseluruhan. Kondisi ini dapat menimbulkan konflik kepentingan yang berpotensi menghambat pencapaian tujuan organisasi.
4. Terhambatnya penyebaran inovasi. Dalam organisasi yang sangat terdesentralisasi, penyebaran ide dan inovasi antarunit dapat menjadi kurang efektif. Ketiadaan koordinasi dari pusat menyebabkan inovasi yang berkembang pada satu unit tidak selalu dapat dimanfaatkan oleh unit lainnya.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.

2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia.
Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.

3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

Universitas Islam Indragiri

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa desentralisasi tidak hanya memberikan manfaat, tetapi juga memiliki beberapa kelemahan, seperti pengambilan keputusan yang kurang tepat akibat keterbatasan informasi, kurangnya koordinasi antarunit, perbedaan tujuan antara manajer dan organisasi, serta terhambatnya penyebaran inovasi. Oleh karena itu, diperlukan pengendalian yang efektif, komunikasi yang baik, dan penyelarasan tujuan agar penerapan desentralisasi dapat mendukung pencapaian tujuan organisasi secara optimal.

2.1.3.4 Indikator Desentralisasi

Indikator desentralisasi meliputi kebijakan pengembangan produk, pertimbangan objektif dalam pengambilan keputusan, kebijakan pengembangan investasi, pengelolaan dan pengalokasian anggaran, serta perencanaan harga jual (Nazaruddin, 2011, dalam Gulo, 2022).

1. Kebijakan pengembangan produk. Indikator ini menunjukkan kewenangan manajer dalam menentukan pengembangan produk atau layanan. Manajer dapat mengidentifikasi kebutuhan pasar, melakukan inovasi, dan menyesuaikan produk agar lebih responsif terhadap perubahan lingkungan.
2. Pertimbangan objektif dalam pengambilan keputusan. Indikator ini menggambarkan kemampuan manajer dalam mengambil keputusan berdasarkan data dan informasi yang relevan. Dalam desentralisasi, manajer dapat memutuskan tindakan tanpa menunggu keputusan pusat sehingga lebih cepat dan tepat.
3. Kebijakan dalam pengembangan investasi. Indikator ini berkaitan dengan kewenangan manajer dalam mengusulkan dan menentukan keputusan investasi seperti pengadaan aset atau teknologi untuk meningkatkan efektivitas organisasi.



4. Pengelolaan dan pengalokasian anggaran. Dalam organisasi yang terdesentralisasi, manajer memiliki kewenangan untuk menyusun, mengelola, dan mengalokasikan anggaran sesuai dengan kebutuhan unit kerja yang dipimpinnya. Pemberian kewenangan tersebut memungkinkan penggunaan sumber daya yang lebih efektif karena manajer dianggap lebih memahami kebutuhan dan prioritas unit kerjanya. Selain itu, tanggung jawab terhadap pengelolaan anggaran juga mendorong manajer untuk meningkatkan efisiensi dan akuntabilitas dalam penggunaan dana organisasi.

5. Perencanaan harga jual. Indikator ini menunjukkan tingkat keterlibatan manajer dalam menentukan harga produk atau jasa yang ditawarkan organisasi. Dalam penerapan desentralisasi, manajer diberikan kewenangan untuk mempertimbangkan berbagai faktor seperti biaya, kondisi pasar, tingkat persaingan, dan kemampuan konsumen dalam menentukan harga yang sesuai. Kewenangan tersebut memungkinkan organisasi untuk lebih cepat menyesuaikan strategi harga terhadap perubahan lingkungan bisnis.

Selain indikator yang dikemukakan oleh Nazaruddin, desentralisasi juga dapat diukur berdasarkan tingkat kewenangan yang diberikan kepada manajer dalam pengambilan keputusan. Hansen dan Mowen (2017) menjelaskan bahwa desentralisasi merupakan pendelegasian wewenang kepada manajer tingkat bawah untuk mengambil keputusan yang berkaitan dengan aktivitas operasional organisasi. Sementara itu, Mulyadi (2016) menyatakan bahwa desentralisasi adalah pelimpahan wewenang pengambilan keputusan kepada manajer yang lebih rendah sehingga mereka memiliki keleluasaan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.



2.1.4 Pengertian Ketidakpastian Lingkungan

Ketidakpastian lingkungan menurut Ilmy et al. (2021) adalah situasi di mana seseorang terkendala untuk memprediksi keadaan sekitar sehingga sulit untuk mengetahui gagal atau berhasilnya keputusan yang dibuat. Ketidakpastian lingkungan yang dihadapi perusahaan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kemampuan manajer dalam memprediksi situasi yang akan terjadi dimasa yang akan datang. Selain itu, Samekto (2021) menyatakan bahwa pada tingkat ketidakpastian yang tinggi, individu akan menghadapi kesulitan dalam memprediksi hasil dari keputusan yang diambil karena informasi yang tersedia terbatas dan kondisi lingkungan terus berubah. Akibatnya, individu tidak mampu melakukan prediksi secara akurat terhadap berbagai kemungkinan yang akan terjadi di masa mendatang.

Sementara itu, Robbins dan Coulter (2022) menjelaskan bahwa ketidakpastian lingkungan terjadi ketika manajer memiliki keterbatasan informasi mengenai faktor-faktor eksternal yang dapat memengaruhi organisasi serta tidak mampu memprediksi perubahan lingkungan secara tepat. Faktor-faktor tersebut meliputi perubahan kondisi ekonomi, perkembangan teknologi, tingkat persaingan usaha, perubahan regulasi pemerintah, perubahan kebutuhan konsumen, serta kondisi sosial dan politik. Semakin dinamis dan kompleks lingkungan organisasi, semakin tinggi tingkat ketidakpastian yang dihadapi oleh manajemen..

Dalam perspektif teori kontinjensi, ketidakpastian lingkungan merupakan faktor situasional yang memengaruhi kebutuhan informasi organisasi. Semakin tinggi tingkat ketidakpastian lingkungan, semakin besar kebutuhan manajer terhadap informasi yang luas, cepat, dan relevan untuk mendukung perencanaan, pengendalian, serta pengambilan keputusan. Ketidakpastian lingkungan dapat



berasal dari faktor internal maupun eksternal organisasi. Faktor internal meliputi perubahan kebijakan, ketersediaan sumber daya, dan koordinasi antarbagian, sedangkan faktor eksternal mencakup perubahan kondisi pasar, persaingan, perkembangan teknologi, kondisi ekonomi, serta peraturan pemerintah. Perubahan-perubahan tersebut menuntut manajer untuk menyesuaikan strategi dan mengambil keputusan secara tepat.

Dapat disimpulkan bahwa ketidakpastian lingkungan adalah kondisi ketika manajer mengalami kesulitan dalam memprediksi perubahan yang terjadi di lingkungan organisasi, sehingga menimbulkan ketidakjelasan dalam pengambilan keputusan. Semakin tinggi tingkat ketidakpastian, semakin besar kebutuhan akan informasi yang akurat, relevan, dan tepat waktu. Kemampuan organisasi dalam menyesuaikan diri terhadap perubahan lingkungan sangat penting untuk mendukung pengambilan keputusan yang efektif dan pencapaian tujuan organisasi.

2.1.4.1 Indikator Ketidakpastian Lingkungan

Menurut Gulo (2022), ketidakpastian lingkungan dapat diukur melalui beberapa indikator yang menggambarkan tingkat kesulitan organisasi dalam memprediksi kondisi lingkungan eksternal yang dapat memengaruhi aktivitas dan pengambilan keputusan. Ketidakpastian lingkungan muncul ketika informasi yang tersedia tidak cukup, tidak jelas, atau berubah-ubah sehingga menyulitkan organisasi dalam merencanakan dan menjalankan strategi secara efektif.

1. Keyakinan

Sikap individu merasa yakin dengan metode yang digunakan serta keyakinan dalam tindakan yang sesuai dengan organisasi.

2. Informasi yang mendukung

Informasi yang diperoleh sangat penting untuk mendukung keputusan yang



- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**
1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
 2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
 3. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
 3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.
- Universitas Islam Indragiri**

diambil serta menjadikan informasi sebagai landasan dalam bekerja.

5. Adanya perubahan

Melakukan penyesuaian untuk menangani perubahan yang terjadi serta adanya kesulitan dalam menentukan metode yang digunakan sehingga perusahaan mampu mencapai sasarannya.

Selain indikator tersebut, ketidakpastian lingkungan juga berkaitan dengan keterbatasan informasi tentang kondisi masa depan, kompleksitas lingkungan organisasi, serta tingkat perubahan dalam lingkungan bisnis. Semakin sulit organisasi memprediksi kondisi yang akan datang, semakin tinggi ketidakpastian yang dihadapi. Kondisi ini menuntut manajemen untuk meningkatkan kemampuan dalam memperoleh dan mengelola informasi guna mendukung pengambilan keputusan yang efektif. Secara umum, hal tersebut mencerminkan kemampuan organisasi dalam menghadapi situasi yang tidak pasti, sehingga semakin tinggi ketidakpastian lingkungan, semakin besar kebutuhan akan informasi yang berkualitas untuk mendukung pengambilan keputusan dan pencapaian tujuan organisasi.

2.1.5 Pengertian Kinerja Manajerial

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Hasil kerja tersebut dapat dilihat dari dua aspek utama, yaitu kualitas dan kuantitas. Kualitas menunjukkan tingkat ketepatan, ketelitian, dan kesesuaian hasil kerja dengan standar yang telah ditetapkan, sedangkan kuantitas berkaitan dengan jumlah atau volume pekerjaan yang dapat diselesaikan dalam kurun waktu tertentu. Dengan demikian, kinerja tidak hanya menilai apa yang dihasilkan, tetapi juga bagaimana proses kerja tersebut dilakukan (Mangkunegara, 2017).



- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**
1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
 2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
 3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.
- Universitas Islam Indragiri**

Selain itu, kinerja juga dapat dipahami sebagai bentuk kesediaan individu atau kelompok dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan. Kesediaan tersebut mencerminkan komitmen, motivasi, serta tanggung jawab moral seseorang dalam menyelesaikan tugas organisasi. Semakin tinggi kesediaan seseorang dalam bekerja, maka semakin besar pula peluang tercapainya hasil kerja yang optimal sesuai dengan target yang telah ditetapkan (Anindya, 2020).

Kinerja manajerial merupakan kemampuan manajer dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen yang meliputi perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, supervisi, pengaturan staf, negosiasi, dan representasi guna mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien (Puyo et al., 2023). Kinerja perusahaan dan kinerja manajerial merupakan dua jenis kinerja. Menurut Hayati & Yulistian (2023) manajerial yaitu kinerja individu anggota perusahaan secara pribadi pada fungsi manajemen yaitu perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, supervisi, pengaturan staf, negosiasi dan perwakilan. Kinerja manajerial merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seorang manajer dalam melaksanakan tugas-tugas manajemen, yang diukur berdasarkan tingkat efisiensi, efektivitas, serta kemampuan dalam memenuhi target operasional yang telah ditetapkan organisasi (Wahyudi & Rahmawati, 2021).

Kinerja manajerial adalah hasil secara periodik operasional suatu manajer berdasarkan sasaran, standar, dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Selain itu kinerja manajerial merupakan keluaran (output) yang menggunakan masukan (input) selama periode tertentu yang telah ditetapkan sebelumnya. Kinerja merupakan sebuah penggambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi



organisasi yang dituangkan dalam sebuah perencanaan strategis suatu organisasi. (Kamase & Lannai, 2021).

Secara umum manajer berarti setiap orang yang mempunyai tanggung jawab atas bawahan dan sumber daya organisasi lainnya. Tingkatan manajemen dalam organisasi menurut Yuniningsih (2022) membagi manajer ke dalam tiga golongan yang berbeda, yaitu:

1. Manajer lini pertama

Tingkatan paling rendah dalam suatu organisasi yang memimpin dan mengawasi tenaga-tenaga operasional. Manajer lini sering disebut dengan kepala atau pemimpin (*leader*), mandor (*foreman*) dan penyedia (*supervisor*).

2. Manajer menengah

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

3. Manajer puncak

Klasifikasi manajer ini terdiri dari sekelompok kecil eksekutif. Manajer puncak bertanggung jawab atas keseluruhan manajemen organisasi. Yang termasuk dalam manajer puncak adalah direktur, presiden, kepala divisi, wakil presiden, senior dan sebagainya.

2.1.5.1 Penilaian Kinerja Manajerial

Penilaian kinerja merupakan proses yang dilakukan secara sistematis dan periodik untuk mengevaluasi efektivitas operasional organisasi, unit kerja, maupun individu berdasarkan sasaran, standar, dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Proses ini tidak hanya berfokus pada hasil kerja yang dicapai, tetapi juga mencakup analisis terhadap proses pelaksanaan kerja serta tingkat efisiensi



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia.
Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

Universitas Islam Indragiri

dalam pencapaian tujuan. Dengan demikian, penilaian kinerja menjadi alat penting untuk menilai sejauh mana organisasi atau individu telah melaksanakan tugas secara optimal sesuai target yang direncanakan.

Selain sebagai alat pengukuran, penilaian kinerja juga memiliki fungsi strategis dalam organisasi, yaitu sebagai sarana evaluasi dan perbaikan kinerja di masa mendatang. Melalui hasil penilaian kinerja, organisasi dapat mengidentifikasi kelemahan, hambatan, serta peluang perbaikan yang dapat dilakukan untuk meningkatkan efektivitas kerja. Di samping itu, penilaian kinerja juga berperan dalam memberikan motivasi kepada individu atau pegawai agar dapat meningkatkan kualitas kerja dan mencapai hasil yang lebih baik. Dalam konteks organisasi pemerintah, pengukuran kinerja pimpinan dilakukan untuk menilai sejauh mana tugas pokok dan fungsi yang telah dilimpahkan dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien dalam periode tertentu sesuai dengan target yang telah ditetapkan (Haris, 2021).

Menurut Haris (2021), penilaian kinerja merupakan penentuan secara periodik mengenai efektivitas operasional suatu organisasi, unit organisasi, maupun individu berdasarkan sasaran, standar, dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Penilaian ini tidak hanya digunakan untuk mengukur hasil kerja semata, tetapi juga berfungsi sebagai alat motivasi bagi personel agar mampu bekerja lebih optimal dalam mencapai tujuan organisasi. Dalam sektor publik maupun pemerintahan, penilaian kinerja pimpinan menjadi penting untuk mengetahui sejauh mana pelaksanaan tugas pokok dan fungsi yang menjadi tanggung jawabnya dapat dijalankan dengan baik selama periode tertentu.

Kinerja manajerial pada dasarnya mencerminkan kemampuan seorang manajer dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemen, yang meliputi perencanaan



- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**
1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
 2. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
 3. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia.
- Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

(*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*directing*), koordinasi (*coordinating*), serta pengendalian (*controlling*). Seorang manajer dituntut untuk mampu mengelola sumber daya organisasi secara efektif dan efisien agar tujuan organisasi dapat tercapai secara optimal. Oleh karena itu, penilaian kinerja manajerial tidak hanya berfokus pada hasil akhir yang dicapai, tetapi juga pada proses, strategi, serta kemampuan manajer dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajerial tersebut.

Menurut Mulyadi (2016), penilaian kinerja merupakan penentuan secara berkala terhadap efektivitas operasional organisasi, bagian organisasi, maupun individu berdasarkan sasaran, standar, dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Penilaian kinerja juga berfungsi sebagai alat pengendalian manajemen yang penting, karena dapat memberikan umpan balik (*feedback*) mengenai keberhasilan atau kegagalan dalam pelaksanaan aktivitas organisasi. Informasi yang diperoleh dari hasil penilaian kinerja tersebut kemudian dapat digunakan sebagai dasar dalam melakukan evaluasi, pengambilan keputusan, serta perbaikan kinerja di masa yang akan datang.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja manajerial merupakan proses evaluasi yang dilakukan secara sistematis untuk mengukur kemampuan manajer dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemen dan mencapai tujuan organisasi. Penilaian kinerja tidak hanya berfungsi sebagai alat pengukuran keberhasilan kerja, tetapi juga sebagai sarana pengendalian, motivasi, dan perbaikan kinerja secara berkelanjutan. Dengan adanya penilaian kinerja yang efektif, organisasi diharapkan mampu meningkatkan kualitas pengelolaan sumber daya serta mencapai tujuan organisasi secara lebih optimal.



2.1.5.2 Indikator Kinerja Manajerial

Menurut Gulo (2022), kinerja manajerial dapat diukur melalui beberapa indikator yang mencerminkan kemampuan manajer dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemen di dalam organisasi. Indikator-indikator tersebut menggambarkan sejauh mana seorang manajer mampu merencanakan, mengoordinasikan, mengawasi, serta mengambil keputusan yang tepat dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

1) Perencanaan

Kemampuan manajer dalam mewakili organisasi pada kegiatan atau forum eksternal, seperti pertemuan dengan organisasi lain, acara bisnis, pidato, dan hubungan dengan masyarakat. Peran ini bertujuan membangun citra positif dan memperkuat hubungan dengan pihak eksternal.

2) Investigasi

Kegiatan yang berkaitan dengan pengumpulan, pemeriksaan, dan penyampaian informasi yang dibutuhkan dalam organisasi. Informasi tersebut digunakan sebagai dasar dalam penyusunan laporan, pencatatan, serta analisis pekerjaan yang telah dilaksanakan. Melalui kegiatan investigasi, manajer dapat memperoleh data yang akurat untuk mendukung proses pengambilan keputusan dan penilaian hasil kerja.

3) Pengkoordinasian

Upaya manajerial untuk menyelaraskan berbagai aktivitas dalam organisasi agar berjalan secara harmonis. Pengkoordinasian dilakukan melalui pertukaran informasi dan komunikasi antarunit kerja sehingga setiap bagian organisasi dapat bekerja sesuai dengan program yang telah ditetapkan tanpa terjadi tumpang tindih tugas..



4) Evaluasi

Proses penilaian terhadap rencana kerja dan hasil pelaksanaan kegiatan. Evaluasi dilakukan oleh pimpinan untuk menilai kinerja pegawai maupun efektivitas program kerja yang telah dijalankan. Hasil evaluasi ini kemudian digunakan sebagai dasar dalam pengambilan keputusan serta perbaikan kinerja di masa mendatang.

5) Pengawasan

Proses sistematis untuk memastikan bahwa seluruh aktivitas organisasi berjalan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Pengawasan mencakup penetapan standar kinerja, pemantauan pelaksanaan kerja, perbandingan antara kinerja aktual dengan standar, serta tindakan korektif apabila terjadi penyimpangan. Tujuan utama pengawasan adalah memastikan penggunaan sumber daya organisasi secara efektif dan efisien.

6) Pemilihan staf

Kemampuan manajer dalam mengelola sumber daya manusia dalam organisasi. Hal ini mencakup proses rekrutmen, seleksi, penempatan, pelatihan, promosi, hingga mutasi pegawai agar sesuai dengan kebutuhan organisasi. Pemilihan staf yang tepat akan berpengaruh terhadap peningkatan efektivitas kerja organisasi secara keseluruhan.

7) Negosiasi

Kemampuan manajer dalam melakukan perundingan atau kesepakatan dengan pihak lain, baik internal maupun eksternal organisasi. Negosiasi mencakup kegiatan seperti pembelian, penjualan barang dan jasa, serta penyelesaian permasalahan yang berkaitan dengan kepentingan organisasi. Kemampuan ini penting untuk mencapai kesepakatan yang saling menguntungkan bagi



organisasi.

8) Perwakilan

Kemampuan manajer dalam mewakili organisasi pada berbagai kegiatan atau forum eksternal. Kegiatan ini dapat berupa menghadiri pertemuan dengan organisasi lain, mengikuti acara bisnis, memberikan pidato, serta menjalin hubungan dengan masyarakat. Peran ini bertujuan untuk membangun citra positif organisasi dan memperkuat hubungan dengan pihak eksternal.

Kinerja manajerial merupakan kemampuan manajer dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Menurut Gulo (2022), kinerja manajerial dapat diukur melalui delapan indikator, yaitu perencanaan, investigasi, pengoordinasian, evaluasi, pengawasan, pemilihan staf, negosiasi, dan perwakilan. Indikator tersebut mencerminkan tugas dan tanggung jawab manajer dalam mengelola sumber daya, mengoordinasikan aktivitas, serta mengambil keputusan organisasi.

2.2 Penelitian Terdahulu

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Pengarang/ Tahun	Judul dan Identitas Jurnal	Variabel Penelitian dan Alat Analisis Data	Hasil Penelitian
1	Ilham Haris, Rice Haryati, Yuli Ardiany 2021	Jurnal Pengaruh Karakteristik Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Dan Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Ketidapastian Lingkungan Sebagai Variabel Moderating (Studi Kasus Pada Rsud Dr. Rasidin Padang) Pareso Jurnal, Vol. 3, No. 4 Desember 2021,	Variabel Independen : Karakteristik Sistem Informasi Akuntansi Manajemen, Desentralisasi. Variabel Dependen : Kinerja Manajerial Variabel Moderasi : Ketidapastian Lingkungan	Karakteristik Sistem Informasi Akuntansi Manajemen berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial, Desentralisasi berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial. 1) secara bersama-sama variabel karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen dan desentralisasi berpengaruh beramasama



- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**
1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
 2. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
 3. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi.
 3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.
- Universitas Islam Indragiri**

No	Nama Pengarang/ Tahun	Judul dan Identitas Jurnal	Variabel Penelitian dan Alat Analisis Data	Hasil Penelitian
		hal. 875-890 ISSN-O 2656-8314 ,ISSN-P 2442-7497.		terhadap kinerja manajerial begitu pun variabel keduanya secara simultan terhadap kinerja manajerial pada RSUD. dr. Rasidin Padang dengan ketidakpastian sebagai variabel moderating
2	Reffi Marda Hayati, Yulistia 2023	Pengaruh Karakteristik Informasi Sistem Akuntansi Manajemen (SAM), Desentralisasi, Ketidakpastian Lingkungan, Variabel Dependen Kinerja Manajerial Jurnal Eksplorasi Akuntansi Vol. 1, No. 1, Januari 2023 E-ISSN: 2985-6612, P-ISSN: 2985-6620	Variabel Independen : Karakteristik Informasi Sistem Akuntansi Manajemen (SAM), Variabel Independen :Desentralisasi, Variabel Independen :Ketidakpastian Lingkungan, Variabel Dependen Kinerja Manajerial	Karakteristik informasi Sistem Akuntansi Manajemen (SAM) berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial, desentralisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial, ketidakpastian lingkungan berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial
3	Rizka Febrianti, Yulia Fitri 2020	Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Akuntansi (JIMEKA) Vol. 5, No. 2, (2020) Halaman 257-269 E-ISSN 2581-1002	Variabel Independen : karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen, Variabel Independen : ketidakpastian lingkungan, Variabel Independen : desentralisasi Variabel Dependen kinerja manajerial	Broad scope, timeliness, aggregation, dan integration berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial. Ketidakpastian lingkungan berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja manajerial. Desentralisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial. Secara simultan, broad scope, timeliness, aggregation, integration, ketidakpastian lingkungan, dan desentralisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia.
Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

Universitas Islam Indragiri

No	Nama Pengarang/ Tahun	Judul dan Identitas Jurnal	Variabel Penelitian dan Alat Analisis Data	Hasil Penelitian
4	Diah Khairiyah, Ahmad Junaidi, Muhammad Yusuf 2023	Jurnal Ekombis Review, Vol. 11 No. 2 Juli 2023 page: 1363–1374 ISSN: 2338-8412	pengaruh karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen, ketidakpastian lingkungan, dan desentralisasi terhadap kinerja manajerial	karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen, ketidakpastian lingkungan dan desentralisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial..
5	Ardin Yanto Gulo 2022	Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis, Vol. 04, No. 02, Juni 2022	Pengaruh Desentralisasi, Karakteristik Informasi Akuntansi Manajemen Dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial Pada Pt. Sawit Asahan Indah	Karakteristik informasi akuntansi manajemen berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial, dan secara simultan bersama desentralisasi serta ketidakpastian lingkungan juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

Sumber: Data Olahan Penulis, 2026

2.3 Kerangka Pemikiran

Menurut Sujarweni (2021), kerangka berpikir merupakan model konseptual yang digunakan untuk menjelaskan hubungan antarvariabel penelitian berdasarkan landasan teori yang relevan. Kerangka berpikir berfungsi sebagai pedoman dalam memahami arah hubungan antarvariabel serta membantu peneliti dalam menjawab rumusan masalah yang telah ditetapkan. Dengan adanya kerangka berpikir, penelitian menjadi lebih terarah karena memberikan gambaran mengenai hubungan logis antara variabel independen dan variabel dependen yang diteliti.

Dalam penelitian ini, kerangka pemikiran menjelaskan hubungan antara karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen, desentralisasi, dan ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial pada RSUD Puri Husada Tembilahan. Sistem informasi akuntansi manajemen berperan sebagai alat yang menyediakan informasi yang dibutuhkan manajemen dalam proses perencanaan,



- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**
1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
 2. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
 3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.
- Universitas Islam Indragiri**

pengendalian, evaluasi, dan pengambilan keputusan. Informasi yang dihasilkan harus memiliki kualitas yang baik agar dapat mendukung efektivitas kinerja manajerial (Anantara, 2020).

Karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen meliputi broad scope, timeliness, aggregation, dan integration. Keempat karakteristik tersebut memungkinkan manajer memperoleh informasi yang lebih luas, tepat waktu, terintegrasi, dan tersaji secara ringkas sehingga dapat membantu dalam pengambilan keputusan yang lebih efektif. Dengan tersedianya informasi yang berkualitas, diharapkan kinerja manajerial dapat meningkat dan tujuan organisasi dapat tercapai secara optimal (Handayani & Hariyati, 2014; Khairiyah et al., 2022).

Desentralisasi merupakan pendelegasian wewenang dan tanggung jawab kepada para manajer. Tingkat pendelegasian wewenang atau desentralisasi mencerminkan sejauh mana manajemen puncak memberikan ruang otonomi kepada manajer di tingkat yang lebih rendah untuk mengambil keputusan dan merumuskan kebijakan operasional secara mandiri (Wijaya, 2021). Desentralisasi dalam pengambilan keputusan bertujuan untuk meningkatkan kinerja manajerial melalui pemberian wewenang yang lebih besar kepada manajer untuk mengelola unit kerjanya. Kondisi tersebut mendorong manajer mengembangkan kompetensi, memanfaatkan informasi yang lebih luas dan relevan, serta menghasilkan keputusan yang lebih berkualitas sehingga berdampak pada peningkatan kinerja manajerial (Mustofa & Trisnaningsih, 2022).

Menurut Ilmy et al. (2021), ketidakpastian lingkungan merupakan kondisi ketika seseorang mengalami kesulitan memprediksi keadaan di sekitarnya dan sulit mengetahui keberhasilan atau kegagalan keputusan yang diambil. Kondisi



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia.
Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

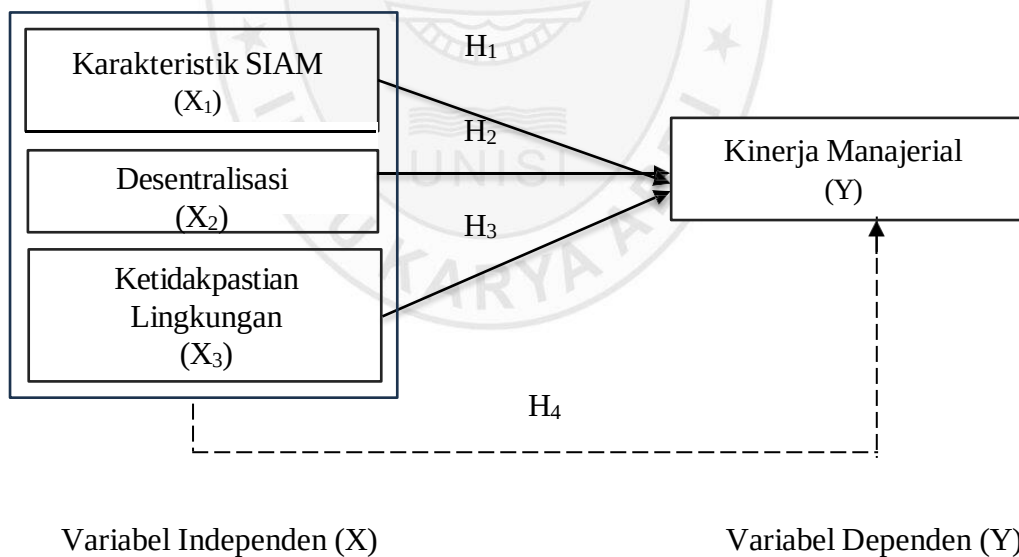
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Universitas Islam Indragiri

ini dapat menghambat aktivitas pengawasan dan proses pengambilan keputusan manajer yang pada akhirnya berdampak pada kinerja manajerial. Kinerja manajerial sendiri berperan penting dalam pencapaian tujuan organisasi, karena peningkatan kinerja manajerial akan mendorong peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan. Kinerja manajerial dipengaruhi oleh berbagai faktor, di antaranya karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen (SIAM), ketidakpastian lingkungan, dan desentralisasi (Damayanti et al., 2015).

Dalam uraian kerangka pemikiran diatas, maka disimpulkan bahwa model penelitian ini adalah untuk mengetahui mengenai pengaruh Karakteristik Sistem Informasi Akuntansi Manajemen, Desentralisasi, dan Ketidakpastian Lingkungan terhadap Kinerja Manajerial Pada RSUD Puri Husada Tembilahan.

Gambar 2. 1
Kerangka Pemikiran



2.4 Hipotesa

Hipotesa adalah jawaban sementara terhadap masalah yang masih bersifat praduga karena masih harus dibuktikan kebenarannya. Berdasarkan telaah teoritis, penelitian terdahulu dan kerangka pemikiran maka hipotesis berdasarkan



1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia.
Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Universitas Islam Indragiri

penjabaran diatas, maka hipotesa dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- H₁ : Karakteristik Sistem Informasi Akuntansi Manajemen berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial pada RSUD Puri Husada Tembilahan
- H₂ : Desentralisasi berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial pada RSUD Puri Husada Tembilahan
- H₃ : Ketidakpastian Lingkungan berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial pada RSUD Puri Husada Tembilahan
- H₄ : Karakteristik Sistem Informasi Akuntansi Manajemen, Desentralisasi, dan Ketidakpastian Lingkungan berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Manajerial pada RSUD Puri Husada Tembilahan.