

Bab II

LANDASAN TEORI

2.1. Tinjauan Teoritis

2.1.1. Teknologi Informasi

Autioe dan Leimanen, 1995 dalam Ellitan, 2002 (Dewi, 2006) mendefinisikan teknologi informasi sebagai kemampuan untuk mengenali masalah- masalah teknis dan mengeksploitasi konsep- konsep yang dapat memecahkan masalah teknis yang ada, serta di sisi lain teknologi merupakan peralatan atau perangkat seperti *equipment*, *software*, dan *hardware* yang digunakan untuk memecahkan masalah operasional secara efektif dalam suatu organisasi. Teknologi informasi dipakai dalam sistem informasi organisasi untuk menyediakan informasi bagi para pemakai dalam rangka pengambilan keputusan. Hampir semua aktivitas organisasi saat ini telah menggunakan aplikasi dan otomisasi teknologi informasi, dengan harapan bahwa teknologi informasi dapat menjadi fasilitator dan *interpreter*.

Ada dua kemajuan signifikan berhubungan dengan teknologi informasi. Pertama, erat kaitannya dengan manufaktur yang terintegrasi dengan komputer (*Computer- Integrated Manufacturing = CIM*). Dengan proses produksi terotomatisasi, komputer digunakan untuk memonitor dan mengendalikan berbagai kegiatan operasi. Penggunaan komputer memudahkan pengumpulan informasi yang dibutuhkan dan dapat dilaporkan kepada manajer dengan segera. Otomatisasi juga meningkatkan kuantitas dan kecepatan informasi. Karena

manajer memanfaatkan nilai sistem informasi yang lebih kompleks, maka mereka harus memiliki akses data dari sistem dan mampu memilah serta menganalisisnya secara cepat dan efisien (Sri Maharsi, 2000: 131).

Kedua, ketersediaan alat- alat yang dibutuhkan, seperti ketersediaan komputer personal (PC), *software*, dan paket- paket grafis yang memudahkan pengguna (*user friendly*). Komputer personal berfungsi sebagai penghubung komunikasi ke sistem informasi perusahaan, sedangkan *software* dan paket grafis memberikan manajer kemampuan analitis untuk menggunakan informasi tersebut. Alat bantu PC dan *software* tersedia bagi manajer dari semua jenis organisasi. Jika sebuah PC bertindak sebagai suatu terminal dan dihubungkan ke database organisasi, maka manajer dapat mengakses informasi dengan cepat dan menyiapkan lebih banyak laporan.

Penggunaan teknologi informasi memiliki dampak positif dan negatif bagi organisasi, oleh karena itu perlu pertimbangan yang matang sebelum menggunakan sistem informasi dalam suatu perusahaan, seperti pelatihan bagi karyawan sebelum pengadaan teknologi dalam organisasi dan pengadaan pengamanan bagi mereka yang berkepentingan (*password* dan *access control matrix*) setelah teknologi tersebut digunakan dalam aktivitas perusahaan. Teknologi informasi yang kuat akan menjadi *competitive edge* bagi perusahaan dan sekaligus menjadi *entry barrier* (Fasio, 1994 dalam Sri Maharsi, 2000). Bagi organisasi yang ingin maju dan berkembang, tidak ada alasan untuk tidak menggunakan teknologi sepanjang hal itu dapat mempermudah perusahaan

menyesuaikan diri dengan lingkungannya (Hanscombe, 1989 dalam Sri Maharsi, 2000).

2.1.2. Saling Ketergantungan

Scout (1992) seperti yang dikutip oleh Ensign (1998) mendefinisikan saling ketergantungan sebagai tingkat dimana elemen pekerjaan yang dilaksanakan terkait satu sama lain sehingga perubahan dalam suatu elemen akan mempengaruhi elemen lainnya (Dewi, 2006). Suatu perusahaan yang berfungsi secara efektif, memiliki individu atau kelompok yang saling ketergantungan yang membentuk hubungan kerja dalam lingkungan batas organisasi, di antara orang-orang secara individual dan di antara kelompok. Individu dan kelompok dapat bergantung satu sama lain untuk memperoleh informasi, bantuan, atau tindakan koordinasi. Hubungan ketergantungan semacam itu dapat membantu perkembangan perusahaan, tetapi juga dapat menimbulkan konflik antar individu dan kelompok itu sendiri (Gibson, 2003).

Saling ketergantungan dalam pekerjaan terjadi jika dua kelompok organisasi atau lebih saling membutuhkan satu sama lain dalam menyelesaikan tugas. Potensi konflik dalam situasi saling ketergantungan cukup tinggi, karena adanya perbedaan tujuan, perbedaan persepsi, dan meningkatnya tuntutan akan spesialisasi. Ada tiga bentuk saling ketergantungan yang berhasil diidentifikasi, yaitu (Gibson, 2003):

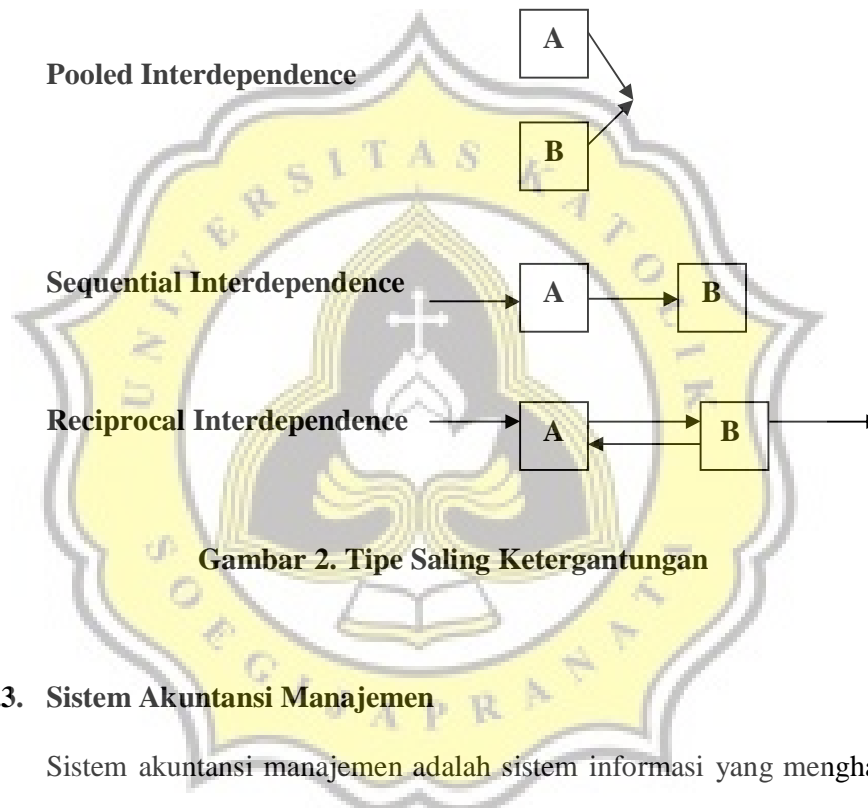
1. Saling ketergantungan yang dikelompokkan (*Pooled Interdependence*), merupakan ketergantungan yang tidak memerlukan interaksi antarkelompok

kecuali melalui organisasi secara total. Potensi konflik dari tipe saling ketergantungan yang dikelompokkan relatif rendah, dan manajemen dapat mengandalkan aturan dan prosedur standar yang ditentukan oleh kantor pusat untuk keperluan koordinasi. Contoh dari saling ketergantungan yang dikelompokkan adalah departemen pengembangan produk dan departemen pengiriman. Pada hakikatnya kedua departemen ini bekerja secara terpisah dan berbeda satu sama lain, tetapi saling tergantung untuk memajukan perusahaan.

2. Saling ketergantungan yang berurutan (*Sequential Interdependence*), merupakan saling ketergantungan yang mengharuskan satu kelompok menyelesaikan tugasnya sebelum kelompok lain dapat menyelesaikan tugasnya. Dengan demikian, kemungkinan terjadinya konflik meningkat. Pengkoordinasian saling ketergantungan jenis ini melibatkan keefektifan penggunaan fungsi manajemen perencanaan. Contohnya adalah departemen perakitan dan departemen pengepakan. Departemen pengepakan tidak dapat menjalankan tugasnya jika departemen perakitan belum menyelesaikan tugasnya. Oleh karena itu diperlukan analisa pada departemen perakitan dan perlu pemecahan masalah tersebut, seperti keseimbangan lintasan (*line balancing*).
3. Saling ketergantungan timbal balik (*Reciprocal Interdependence*), merupakan saling ketergantungan yang mengharuskan keluaran satu kelompok dipakai sebagai masukan kelompok lainnya, dan sebaliknya. Karena kondisi timbal balik semacam ini menyebabkan adanya basis konflik potensial. Koordinasi

yang efektif melibatkan keahlian manajemen dalam menggunakan proses komunikasi dan pengambilan keputusan dalam organisasi.

Tipe saling ketergantungan yang berhasil diidentifikasi tersebut dapat digambarkan sebagai berikut (Robbins, S.P., *Organization Theory*, 1990: 190 dalam Arsono L. dan Muslichah, 2002):



2.1.3. Sistem Akuntansi Manajemen

Sistem akuntansi manajemen adalah sistem informasi yang menghasilkan keluaran (*output*) dengan menggunakan masukan (*input*) dan berbagai proses yang diperlukan untuk memenuhi tujuan tertentu manajemen. Informasi akuntansi manajemen diperlukan oleh manajemen untuk melaksanakan dua fungsi pokok manajemen: perencanaan dan pengendalian aktivitas perusahaan. Informasi akuntansi manajemen dibutuhkan oleh manajemen berbagai jenjang organisasi, untuk menyusun rencana aktivitas perusahaan di masa yang akan datang.

Informasi akuntansi manajemen sangat bermanfaat bagi manajemen terutama pada tahap analisis konsekuensi setiap alternatif tindakan yang mungkin dalam proses pengambilan keputusan tersebut.

Sistem informasi akuntansi manajemen tidak terikat oleh suatu kriteria formal yang menjelaskan sifat dari masukan, proses dan keluarannya. Kriteria tersebut fleksibel dan berdasarkan pada tujuan yang hendak dicapai manajemen. Informasi akuntansi manajemen dapat membantu mengidentifikasi suatu masalah, menyelesaikan masalah, dan mengevaluasi kinerja. Jadi informasi akuntansi manajemen dibutuhkan dan dipergunakan dalam semua tahap manajemen, termasuk perencanaan, pengendalian, dan pengambilan keputusan.

Chenhall dan Morris (dalam Arsono L. dan Muslichah, 2002) mengidentifikasi 4 karakteristik Sistem Akuntansi Manajemen (SAM) sebagai berikut:

1. *Scope* (Lingkup)

Didalam sistem informasi, *broad scope* mengacu kepada dimensi fokus, kuantifikasi, dan horison waktu (Gorry dan Morton, 1971; Larcker, 1981; Gordon dan Narayanan, 1984). Lingkup SAM yang luas memberikan informasi yang berhubungan dengan lingkungan eksternal yang mungkin bersifat informasi yang berhubungan dengan lingkungan eksternal yang bersifat ekonomi atau non ekonomi. Lingkup SAM yang luas mencakup ukuran nonmoneter terhadap karakteristik lingkungan ekstern (Gordon dan Miller, 1976). Lingkup SAM yang luas juga akan memberikan estimasi

tentang kemungkinan terjadinya peristiwa di masa depan dalam ukuran probabilitas.

2. *Timeliness* (Tepat Waktu)

Kemampuan para manajer untuk merespon secara cepat atas suatu peristiwa, dipengaruhi oleh *timeliness* SAM. Informasi yang *timeliness* meningkatkan fasilitas SAM untuk melaporkan peristiwa paling akhir dan untuk memberikan umpan balik secara cepat terhadap keputusan yang telah dibuat. Jadi *timeliness* mencakup frekuensi pelaporan dan kecepatan pelaporan. Chia (1995) menyatakan bahwa timing informasi menunjuk kepada jarak waktu antara permintaan dan tersedianya informasi dari SAM ke pihak yang meminta.

3. *Aggregation* (Agregat)

SAM memberikan informasi dalam berbagai bentuk agregasi yang berkisar dari pemberian bahan dasar, data yang tidak diproses hingga berbagai agregasi berdasarkan periode waktu atau area tertentu. Tipe agregasi yang lain mengacu kepada berbagai format yang konsisten dengan model keputusan formal. Agregasi informasi merupakan penggabungan informasi fungsional dan temporal, seperti area penjualan, pusat biaya, departemen produksi dan pemasaran, dan informasi yang dihasilkan secara khusus untuk model keputusan formal.

4. *Integration* (Integrasi)

Karakteristik SAM yang membantu koordinasi mencakup spesifikasi target yang menunjukkan pengaruh interaksi segmen dan informasi mengenai pengaruh keputusan pada operasi seluruh subunit organisasi. Chia (1995)

menyatakan bahwa informasi yang terintegrasi dari SAM dapat digunakan sebagai alat koordinasi antar segmen dari subunit dan antar subunit. Kompleksitas dan saling ketergantungan antar subunit akan direfleksikan dalam informasi yang terintegrasi dari SAM.

Secara konvensional, rancangan SAM terbatas pada informasi keuangan internal yang berorientasi historis. Namun, meningkatnya peran SAM untuk membantu manajer dalam pengarahan dan pemecahan masalah telah merubah SAM sebagai masukan data eksternal dan non keuangan kepada informasi yang berorientasi masa datang (informasi SAM lingkup luas). Diantara karakteristik informasi SAM, informasi *broad scope* telah teridentifikasi sangat penting dalam membantu pengambilan keputusan manajerial (Chenhall dan Morris, 1986; Gordon dan Narayanan, 1984 dalam Arsono L. dan Muslichah, 2002).

2.1.4 Kinerja Manajerial

Kinerja manajerial menurut Mahoney et al, 1963 seperti yang dikutip Nazaruddin (1998) adalah kinerja para individu anggota organisasi dalam kegiatan manajerial yang meliputi perencanaan, penyelidikan, koordinasi, evaluasi, pengawasan, pemilihan staff, negosiasi, dan perwakilan. Kinerja merupakan kualitas dan kuantitas dari pelaksanaan fungsi- fungsi yang dituntut dari seseorang atas suatu hasil kerja individu maupun kelompok dalam suatu aktivitas tertentu yang diakibatkan oleh kemampuan alami atau kemampuan yang diperoleh dari proses belajar serta keinginan untuk berprestasi. Faktor- faktor yang mempengaruhi kinerja individu, yaitu:

1. Kemampuan mereka,
2. Motivasi,
3. Dukungan yang diterima,
4. Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan, dan
5. Hubungan mereka dengan organisasi.

Kinerja merupakan faktor yang mendukung keefektifan organisasi. Kinerja organisasi dapat dilihat berdasarkan kemampuan manajer dalam melaksanakan tugas manajerialnya.

Kinerja manajerial meliputi kemampuan manajer dalam: perencanaan, investigasi, pengkoordinasian, evaluasi, pengawasan, pemilihan staff, negosiasi, perwakilan, dan kinerja secara menyeluruh. Kinerja diartikan dengan manajemen kinerja adalah suatu proses manajemen yang dirancang untuk menghubungkan tujuan organisasi dengan tujuan individu sedemikian rupa, sehingga tujuan organisasi maupun tujuan individu dapat bertemu (Barry Chusway, 1996: 87 dalam Niken Safitri, 2006).

Menurut Barry Cushway (Niken Safitri, 2006) ada empat langkah pokok dalam proses manajemen kinerja, yaitu:

1. Merencanakan kinerja
2. Mengelola kinerja
3. Meninjau kinerja
4. Memberi imbalan untuk bekerja.

2.2. Pengembangan Hipotesis

2.2.1. Teknologi Informasi, Karakteristik SAM *Timeliness*, dan Kinerja Manajerial

Teknologi informasi sebagai kemampuan untuk mengenali masalah-masalah teknis dan mengeksploitasi konsep-konsep yang dapat memecahkan masalah teknis yang ada, serta di sisi lain teknologi merupakan peralatan atau perangkat seperti *equipment*, *software*, dan *hardware* yang digunakan untuk memecahkan masalah operasional secara efektif dalam suatu organisasi. Penggunaan teknologi informasi berbasis komputer mempermudah proses perolehan dan pelaporan beberapa informasi yang berguna bagi manajer, sehingga manajer dapat mengambil keputusan secara cepat dan tepat. Seperti yang dinyatakan oleh Hanses dan Mowen (1997) dengan menggunakan komputer sejumlah besar informasi yang berguna dapat dikumpulkan dan dilaporkan kepada manajer dengan segera. Ini memungkinkan manajemen dapat mengambil keputusan secara lebih cepat.

Dari manfaat teknologi informasi diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa teknologi informasi mempengaruhi karakteristik SAM *timeliness*. Informasi *timeliness* akan membantu manajemen dalam menyediakan informasi yang tepat waktu. Karena seberapa baik informasi yang didapatkan, tidak akan berguna jika informasi tersebut tidak tepat waktu. Informasi yang tepat waktu ini akan segera didapatkan dengan bantuan teknologi informasi. Teknologi informasi dapat menyediakan informasi-informasi yang handal dalam beberapa saat saja. Informasi-informasi yang tepat waktu dapat meningkatkan kinerja manajerial

perusahaan, karena dengan adanya informasi yang tepat waktu, perusahaan selalu mampu mengambil tindakan dengan cepat dan tepat. Semakin teknologi informasi membantu proses penyimpanan, perolehan dan penyajian informasi, maka informasi dapat tersedia secara tepat waktu. Kebutuhan akan informasi yang tepat waktu memungkinkan para manajer dalam membuat laporan dan mengambil keputusan secara tepat dan cepat. Dengan demikian, teknologi informasi yang mempengaruhi karakteristik SAM, memungkinkan manajer mengambil keputusan secara cepat dan tepat, sehingga dapat meningkatkan kinerja manajerial. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu bahwa semakin tinggi aplikasi teknologi informasi akan semakin meningkatkan kemampuan suatu sistem untuk menyajikan informasi sesuai dengan kebutuhan manajer dalam pengambilan keputusan (Arsono L. dan Muslichah, 2002). Maka atas dasar uraian diatas, hipotesa pertama dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

H₁: Terdapat pengaruh positif teknologi informasi terhadap kinerja manajerial melalui karakteristik SAM timeliness.

2.2.2. Saling Ketergantungan, Karakteristik SAM *Timeliness*, dan Kinerja Manajerial

Saling ketergantungan merupakan tingkat dimana elemen pekerjaan yang dilaksanakan terkait satu sama lain sehingga perubahan dalam suatu elemen akan mempengaruhi elemen lainnya. Semakin tinggi tingkat saling ketergantungan, maka semakin kompleks informasi yang dibutuhkan. Suatu bagian dalam organisasi tidak hanya memerlukan informasi dari bagiannya sendiri, tetapi juga

informasi dari bagian lain. Informasi *timeliness* menyediakan berbagai informasi bagi manajer dari beberapa bagian sesuai dengan perkembangan atau kebutuhan informasi saat ini. Informasi yang tepat waktu sangat mempengaruhi kinerja suatu organisasi, karena dengan penyampaian informasi secara tepat waktu maka laporan bagi manajer dapat disediakan dengan segera. Ukuran suatu divisi yang mempunyai tingkat saling ketergantungan akan bermanfaat bila ukuran tersebut mencakup reliabilitas, kerjasama, dan fleksibilitas para manajer divisi.

Adanya tingkat saling ketergantungan yang tinggi mempengaruhi SAM *timeliness* karena beberapa bagian yang saling bertukar informasi dan menyampaikan informasi dari bagiannya kepada bagian lain. Bila suatu bagian tidak dapat menyelesaikan tugasnya secara tepat waktu untuk dilanjutkan di bagian lain, maka akan menghambat kinerja dari bagian yang berkaitan. Dengan demikian, laporan bagi manajer tidak dapat tersedia secara cepat sehingga manajer tidak dapat mengambil keputusan secara cepat. Semakin tinggi tingkat ketergantungan maka semakin tidak tersedia informasi *timeliness*. Informasi *timeliness* yang tidak tersedia memungkinkan manajer tidak dapat mengambil keputusan secara cepat dan tepat, sehingga dapat menurunkan kinerja manajerial. Pada penelitian terdahulu menyatakan bahwa semakin tinggi tingkat saling ketergantungan, semakin tinggi tugas yang dihadapi manajer dan semakin kompleks informasi yang dibutuhkan dalam pengambilan keputusan, karena dalam melakukan kegiatannya manajer membutuhkan informasi dari bagiannya dan informasi dari bagian lain yang memiliki hubungan. Namun, jika adanya saling ketergantungan tersebut menghambat ketepatan waktu yang ingin

dilakukan oleh organisasi maka dapat menurunkan kinerja manajerialnya. Maka atas dasar uraian diatas, hipotesa kedua dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

H2: Terdapat pengaruh negatif saling ketergantungan terhadap kinerja manajerial melalui karakteristik SAM timeliness.

2.3. Definisi Operasional Variabel

2.3.1. Teknologi Informasi (variabel Independen)

Teknologi informasi adalah sebagai kemampuan untuk mengenali masalah- masalah teknis dan mengeksploitasi konsep- konsep yang dapat memecahkan masalah teknis yang ada, serta di sisi lain teknologi merupakan peralatan atau perangkat seperti *equipment*, *software*, dan *hardware* yang digunakan untuk memecahkan masalah operasional secara efektif dalam suatu organisasi. Teknologi informasi dipakai dalam sistem informasi organisasi untuk menyediakan informasi bagi para pemakai dalam rangka pengambilan keputusan. Teknologi informasi dioperasionalkan sebagai teknologi yang digunakan untuk menyimpan, memperoleh, memanipulasi, mengkomunikasikan, menyajikan dan memanfaatkan data. Definisi ini dibatasi pada teknologi informasi yang didukung oleh komputer, jadi tidak termasuk teknologi komunikasi konvensional seperti telepon dan telex.

Variabel ini diukur dengan menggunakan instrumen yang dikembangkan sendiri oleh peneliti yang terdiri dari 3 pertanyaan dimana pertanyaan didasarkan pada indikator yang dikemukakan Haag dan Cummings (dalam Arsono L. dan

Muslichah, 2002), yaitu menangkap, menyampaikan, menyimpan, dan mengkomunikasikan informasi. Masing- masing komponen teknologi informasi diukur dengan menggunakan skala numerik (*numeric scale*), di mana skala ini menggunakan dua buah nilai ekstrim dan responden diminta untuk menentukan responsnya dengan angka- angka numerik (1 sampai 5 untuk poin skala likert) (Jogiyanto, 2004 dalam Esti, 2008). Pertanyaan yang diajukan kepada responden terdiri dari:

1. Menangkap Informasi yang terdiri dari pertanyaan nomor 1 dan 3.
2. Menyampaikan Informasi yang terdapat dalam pertanyaan nomor 2.
3. Menyimpan Informasi yang terdapat dalam pertanyaan nomor 4.
4. Mengkomunikasikan Informasi yang terdapat pada pertanyaan nomor 3.

2.3.2. Saling Ketergantungan (Variabel Independen)

Saling ketergantungan merupakan tingkat dimana elemen pekerjaan yang dilaksanakan terkait satu sama lain sehingga perubahan dalam suatu elemen akan mempengaruhi elemen lainnya. Pengukuran ini menggunakan pertanyaan yang menggambarkan tiga tipe saling ketergantungan (*pooled interdependence, sequential interdependence, dan reciprocal interdependence*). Pertanyaan diajukan berkenaan dengan seberapa sering pertukaran output terjadi dalam suatu organisasi sebagaimana dijelaskan dalam kuesioner. Masing- masing komponen saling ketergantungan diukur dengan menggunakan skala numerik (*numeric scale*), di mana skala ini menggunakan dua buah nilai ekstrim dan responden diminta untuk menentukan responsnya dengan angka- angka numerik (1 sampai 5

untuk poin skala likert) (Jogiyanto, 2004 dalam Esti, 2008). Namun, untuk pertanyaan nomor 1 skala pengukurannya perlu di *recoding*. Pertanyaan yang diajukan kepada responden terdiri dari:

1. Pertanyaan tidak terdapat saling ketergantungan terdapat pada pertanyaan nomor 1.
2. *Sequential Interdependence* terdapat pada pertanyaan nomor 2.
3. *Reciprocal Interdependence* terdapat pada pertanyaan nomor 3.

2.3.3. Kinerja Manajerial (Variabel Dependen)

Kinerja manajerial adalah kinerja para individu anggota organisasi dalam kegiatan manajerial yang meliputi perencanaan, investigasi, koordinasi, supervisi, pengaturan staff, negosiasi, dan representasi (Mahoney et al. 1963 dalam Arsono L. dan Muslichah, 2002). Variabel kinerja ini diukur dengan menggunakan instrumen yang dikembangkan sendiri oleh peneliti yang di dasarkan pada tugas pokok dan fungsi pegawai kantor dinas kabupaten Semarang. Masing-masing menggunakan lima point skala likert.

Kritik terhadap penggunaan instrument ini adalah digunakannya model pengukuran kinerja dengan *self rating*, yaitu responden cenderung memberi skor yang melebihi skor yang sebenarnya (*leniency bias*) dibandingkan dengan pengukuran kinerja bawahan yang dilakukan oleh atasan atau model *superior rating* (Arsono L. dan Muslichah, 2002). Pertanyaan yang diajukan kepada responden terdiri dari:

1. Tugas pokok kepala bidang yang ditujukan kepada kepala bidang terdiri dari 8

pertanyaan.

2. Tugas pokok kepala seksi yang ditujukan kepada kepala seksi yang terdiri dari 8 pertanyaan.

2.3.4. Karakteristik SAM *Timeliness* (Variabel Intervening)

SAM dioperasionalkan sebagai ketersediaan informasi SAM *timeliness*. Variabel SAM ini akan diukur dengan menggunakan instrumen yang dikembangkan dalam penelitian terdahulu. Instrumen ini digunakan untuk mengukur persepsi informasi yang bermanfaat bagi para manajer. Ukuran yang dipakai dalam penelitian ini adalah persepsi responden dalam mengakui ketersediaan informasi dari SAM. Pengukuran ini terdiri dari 4 pertanyaan. Pengukuran variabel menggunakan skala likert, responden diminta untuk menyatakan persepsinya dengan memilih satu nilai dalam skala 1 (sangat tidak tersedia) sampai skala 5 (sangat tersedia). Namun, untuk pertanyaan nomor 4 skala pengukurannya perlu di *recoding*. Pertanyaan yang diajukan kepada responden terdiri dari:

1. Ketepatan waktu penyampaian informasi yang terdiri dari pertanyaan nomor 1, 2 dan 4.
2. Pelaporan secara sistematis yang terdiri dari pertanyaan nomor 3.