

**PENGGUNAAN MAKLUMAT SISTEM
PERAKAUNAN PENGURUSAN DAN PRESTASI
PENGURUS: PERANAN TAHAP
DESENTRALISASI DAN PERSEKITARAN
SEBAGAI PEMODERAT**

OLEH

A Z H A R I

Tesis yang diserahkan untuk
memenuhi keperluan bagi Ijazah Sarjana Sastera
(Perakaunan)

2007

**PENGGUNAAN MAKLUMAT SISTEM
PERAKAUNAN PENGURUSAN DAN PRESTASI
PENGURUS: PERANAN TAHAP
DESENTRALISASI DAN PERSEKITARAN
SEBAGAI PEMODERAT**

A Z H A R I

UNIVERSITI SAINS MALAYSIA

2007

PENGHARGAAN

Syukur Alhamdulillah saya panjatkan kehadiran Allah Yang Maha Kuasa, kerana izin dan karunia Nya jualah kira Nya, tesis yang telah dibina cukup lama ini dapat diselesaikan dengan sebaiknya. Selanjutnya dalam tulisan ini menyampaikan shalawat dan salam dengan penuh ikhlas kepada pemimpin kita yang menjadi suri tauladan, Nabi Besar Muhammad Shalallahu 'Alahi Wasaalam

Pada kesempatan ini saya ingin menyampaikan penghargaan yang setinggi-tingginya dan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Profesor Madya Dr. Yuserrie Zainuddin sebagai penyelia yang telah banyak menanam budi, memberikan tunjuk ajar dengan sabar dan ikhlas, memberikan bimbingan, arahan dengan baik dan sempurna, sehingga tesis ini dapat diselesaikan

Penghargaan juga saya sampaikan kepada Profesor Madya Dr. Fauziah Md. Taib, Profesor Madya Dr Hasnah Haron, Profesor Dr Muhamad Jantan dan Profesor Madya Ramayah T. atas segala kritikan dan saranan yang sangat membangun yang dimulakan semenjak pembentangan cadangan kajian sehingga kepada pembentangan ke atas temuan kajian saya ini.

Selanjutnya penghargaan dan terima kasih yang tulus dan ikhlas ini juga ditujukan kepada Profesor Dr. Muhamad Jantan, Profesor Madya Dr. Zainal Arifin Ahmad sebagai Timbalan Dekan Rancangan Ijazah Tinggi & Penyelidikan Pusat Pengajian Pengurusan USM, yang telah banyak memberikan peluang dan kemudahan kepada saya demi kelancaran dan suksesnya kajian yang dijalankan, sehinggalah hasilnya dapat dilihat dalam bentuk tesis ini.

Penghargaan dan terimakasih yang tulus dan ikhlas juga disampaikan kepada Profesor Dr. Dato' Daing Nasir Ibrahim sebagai Dekan Pusat Pengajian Pengurusan USM yang lama, Profesor Madya Dr. Ishak Ismail sebagai Dekan Pusat Pengajian Pengurusan USM yang baru, Drs. Kennedy MM. Ak. sebagai Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Riau Pekanbaru yang telah banyak memberikan peluang, fasiliti dan kemudah-kemudahan yang diberikan dalam rangka penyelesaian perkuliahan ini.

Terimakasih yang sebesar-besarnya kepada Ayahanda & Bunda dan Ibu mertua yang mulia, Mamanda Haji Hasan Basri (alm) dan keluarga, Isteriku tercinta dan tersayang yang dengan sabar dalam berkongsi suka dan duka, menunggu dan menantikan penyelesaian perkuliahan, membesarkan dan menjaga putriku tersayang, Ananda tersayang Yolanda Safitri Nelaz. Uda-uda, Uni-uni dan adik-adik yang tersayang serta saudara-saudaraku semuanya, yang telah banyak memberikan sokongan moral, do`a serta kasih sayang yang berterusan tanpa putus-putusnya. Terima kasih semuanya.

Teristimewa, Terima kasih yang tulus ikhlas kepada rakan-rakan seperjuangan pada program doktor dan sarjana di Pusat Pengajian Pengurusan Universiti Sains Malaysia antaranya. Dr. Kirmizi Ritonga, Dr. Herri. Dr. Lena Ellitan, Dr. Suhairi, Dr. Yuskar, Dr. Jasman Makruf, Dr. Fachruddin, Dr Tafdil Husni,

Pulau Pinang Jun, 2007

SENARAI KANDUNGAN

	MUKA SURAT
PENGHARGAAN	i
SENARAI KANDUNGAN	iii
SENARAI JADUAL	xl
SENARAI RAJAH	xili
SENARAI LAMPIRAN	xv
ABSTRAK	xvi
ABSTRACT	xviii
BAB 1 PENDAHULUAN	
1.0 Pengenalan	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Pernyataan Masalah	7
1.3 Soalan Kajian	8
1.4 Objektif Kajian	8
1.5. Sumbangan Kajian	9
1.5.1 Sumbangan Teoretikal	9
1.5.2 Sumbangan Kepada Amalan	11
1.6. Definisi Pembolehubah	11
1.6.1 Prestasi Pengurus	11
1.6.2 Penggunaan Maklumat Sistem Perakaunan Pengurusan	13

1.6.3	Struktur Organisasi Desentralisasi	14
1.6.4	Persepsi Ketidakpastian Persekitaran	14
1.7	Susunan Tesis	15

BAB 2 ULASAN KARYA

2.0	Pendahuluan	16
2.1	Sistem Perakaunan Pengurusan	16
2.0	Perbezaan Sistem Perakaunan Kewangan Dan Sistem Perakaunan Pengurusan	18
2.3	Penyelidikan Terhadap Maklumat Sistem Perakaunan Pengurusan	19
2.3.1	Maklumat Agregasi Sistem Perakaunan Pengurusan	29
2.3.2	Maklumat Skop Yang Luas Sistem Perakaunan Pengurusan	32
2.3.3	Maklumat Tepat Masa Sistem Perakaunan Pengurusan	36
2.3.4	Maklumat Integrasi Sistem Perakaunan Pengurusan	38
2.4	Persekitaran dan Persepsi Ketidakpastian Persekitaran	42
2.4.1	Persekitaran	43
2.4.2	Ketidakpastian Persekitaran	47
2.5	Struktur Organisasi Desentralisasi	51
2.6	Prestasi Pengurus	56
2.7	Pendekatan Kontigensi Dalam Rekabentuk Sistem Perakaunan Pengurusan	62
2.8	Ringkasan	64

BAB 3 KERANGKA KERJA TEORITIKAL DAN PEMBUATAN HIPOTESIS

3.0	Pendahuluan	67
3.1	Penyelidikan Terdahulu	67
3.1.1	Penyelidikan Terhadap Rekabentuk Sistem Perakaunan Pengurusan	67
3.1.2	Penyelidikan Yang Berkaitan Dengan Rekabentuk Sistem Perakaunan Pengurusan Dengan Prestasi Pengurus dan Pembolehubah Kontekstual Mempengaruhi Prestasi Pengurus	71
3.2	Hubungan Antara Sistem Perakaunan Pengurusan Dan Prestasi Pengurus	81
3.3	Struktur Desentralisasi Dapat Mempengaruhi Hubungan Antara Sistem Perakaunan Pengurusan Dengan Prestasi Pengurus	85
3.4	Ketidakpastian Persekitaran Dapat Mempengaruhi Hubungan Antara Sistem Perakaunan Pengurusan Dengan Prestasi Pengurus	89
3.5	Kerangka Teoretikal	92
3.6	Perumusan Hipotesis	93
3.7	Ringkasan	95

BAB 4 METODOLOGI PENYELIDIKAN

4.0	Pengenalan	98
4.1	Kaedah Kajian	98
4.2	Populasi	98
4.3	Saiz Sampel	101
4.4	Pembentukan Soal Selidik	102

4.5	Pengukuran Pembolehubah	104
4.5.1	Sistem Perakaunan Pengurusan	104
4.5.2	Persepsi Ketidakpastian Persekitaran	106
4.5.3	Struktur Desentralisasi	107
4.5.4	Prestasi Pengurus	108
4.6	Pengutipan Data	109
4.7	Pengujian Instrumen	110
4.8	Teknik-Teknik Analisis Statistik	111
4.8.1	Ujian Outlier Data	111
4.8.2	Ujian Kenormalan	112
4.8.3	Ujian Multikolineariti	112
4.8.4	Ujian Heteroskedasiti	113
4.8.5	Analisis Deskriptif	113
4.9	Analisis Regresi	114
4.10	Tahap Kepercayaan (Level Of Significant)	116
4.11	Ringkasan	117
 BAB 5 ANALISA DAN KEPUTUSAN KAJIAN		
5.0	Pengenalan	119
5.1	Ciri Sampel Kajian	119
5.1.1	Tahap Maklum Balas Responden	119
5.1.2	Penyimpangan Maklum Balas	121
5.1.3	Profil Syarikat	122
5.1.4	Profil Pengurus	123
5.2	Analisis Kesahan Faktor	125

5.2.1	Maklumat Sistem Perakaunan Pengurusan	127
5.2.2	Struktur Organisasi Desentralisasi	130
5.2.3	Persepsi Ketidakpastian Persekitaran	131
5.2.4	Prestasi Pengurus	133
5.3	Analisis Kebolehpercayaan	136
5.4	Pemeriksaan Data	137
5.4.1	Ujian Outlier Data	137
5.4.2	Ujian Kenormalan Data	138
5.4.3	Ujian Multikolinieriti	139
5.4.4	Ujian Heteroskedasiti	140
5.5	Analisis Deskriptif	140
5.6	Pengujian Hipotesis	141
5.6.1	Kesan Penggunaan Maklumat Sistem Perakaunan Pengurusan Terhadap Prestasi Pengurus	142
5.6.1.1	Kesan Penggunaan Maklumat Sistem Perakaunan Pengurusan Terhadap Prestasi Pengawasan Pengurus	143
5.6.1.2	Kesan Penggunaan Maklumat Sistem Perakaunan Pengurusan Terhadap Prestasi Perancangan Pengurus	145
5.6.1.3	Kesan Penggunaan Maklumat Sistem Perakaunan Pengurusan Terhadap Prestasi Kemampuan Luaran Pengurus	146
5.6.2	Tahap Struktur Desentralisasi Sebagai Pemboleh ubah Pemoderat Terhadap Perhubungan Antara Penggunaan Maklumat Sistem Perakaunan pengurusan Dengan Prestasi Pengurus	147

5.6.2.1	Peranan Tahap Struktur Desentralisasi Sebagai Pemoderat Terhadap Perhubungan Antara Penggunaan Maklumat Sistem Perakaunan Pengurusan Dengan Prestasi Pengawasan Pengurus	149
5.6.2.2	Peranan Struktur Desentralisasi Sebagai Pemoderat terhadap Perhubungan Antara Penggunaan Maklumat Sistem Perakaunan Pengurusan Dengan Prestasi Perancangan Pengurus	151
5.6.2.3	Peranan Struktur Desentralisasi Sebagai Pemoderat Terhadap Perhubungan Antara Penggunaan Maklumat Sistem Perakaunan Pengurusan Dengan Prestasi Luaran Pengurus	152
5.6.3	Persepsi Ketidakpastian Persekitaran Sebagai Pemoderat Hubungan Antara Penggunaan Maklumat Sistem Perakaunan Pengurusan Dengan Prestasi Pengurus	152
5.6.3.1	Peranan Persepsi Ketidakpastian Persekitaran Sebagai Pemoderat terhadap perhubungan Antara Penggunaan Maklumat Sistem Perakaunan Pengurusan Dengan Prestasi Pengawasan Pengurus	155
5.6.3.2	Peranan Persepsi Ketidakpastian Persekitaran Sebagai Pemoderat Terhadap Perhubungan Antara Penggunaan Maklumat Sistem Perakaunan Pengurusan Dengan Prestasi Perancangan Pengurus	160
5.6.3.3	Peranan Persepsi Ketidakpastian Persekitaran Sebagai Pemoderat Terhadap Perhubungan Antara Penggunaan Maklumat Sistem	

	Perakaunan Pengurusan Dengan Prestasi Luaran Pengurus	162
5.7.	Ringkasan	165
BAB 6 PERBINCANGAN DAN KESIMPULAN-KESIMPULAN		
6.0.	Pengenalan	170
6.1	Ulasan dan Interpretasi Keputusan Kajian	170
6.2.	Pengukuran Instrumen Penyelidikan	172
6.3.	Tahap Amalan Pembolehkan Kajian	173
	6.3.1 Tahap Penggunaan Maklumat Sistem Perakaunan Pengurusan	173
	6.3.2 Tahap Amalan Struktur Organisasi Yang Bersifat Desentralisasi	177
	6.3.3 Tahap Ketidakpastian Persekitaran	179
6.4	Pengaruh Penggunaan Maklumat Sistem Perakaunan Pengurusan Terhadap Prestasi Pengurus	180
	6.4.1 Pengaruh Penggunaan Maklumat Agregasi Sistem Perakaunan Pengurusan Terhadap Prestasi Pengurus	184
	6.4.2 Pengaruh Penggunaan Maklumat Skop Yang Luas Sistem Perakaunan Pengurusan Terhadap Prestasi Pengurus .	187
	6.4.3 Pengaruh Penggunaan Maklumat Tepatmasa Sistem Perakaunan Pengurusan Terhadap Prestasi Pengurus	192
	6.4.4 Pengaruh Penggunaan Maklumat lintegrasi Terhadap Prestasi Pengurus	195
6.5	Pengaruh Struktur Organisasi Desentralisasi Terhadap Perhubungan Antara Penggunaan Maklumat Sistem Perakaunan Pengurusan Dengan Prestasi Pengurus	196

6.5.1	Pengaruh Struktur Organisasi Desentralisasi Terhadap Perhubungan Antara Penggunaan Maklumat Agregasi Sistem Perakaunan Pengurusan Dengan Prestasi Pengurus	197
6.5.2	Pengaruh Struktur Organisasi Desentralisasi Terhadap Perhubungan Antara Penggunaan Maklumat Skop Luas Sistem Perakaunan Pengurusan Terhadap Prestasi Pengurus	200
6.5.3.	Pengaruh Struktur Organisasi Desentralisasi Terhadap Perhubungan Antara Penggunaan Maklumat Tepatmasa Sistem Perakaunan Pengurusan Dengan Prestasi Pengurus	202
6.5.4	Pengaruh Struktur Organisasi Desentralisasi Terhadap Perhubungan Antara Penggunaan Maklumat Integrasi Sistem Perakaunan Pengurusan Dengan Prestasi Pengurus	203
6.6	Pengaruh Suasana Ketidakpastian Persekitaran Mempengaruhi Hubungan Antara Penggunaan Maklumat Sistem Perakaunan Pengurusan	204
6.6.1	Pengaruh Suasana Ketidakpastian Persekitaran Terhadap Perhubungan Antara Penggunaan Maklumat Agregasi Sistem Perakaunan Pengurusan Dengan Prestasi Pengurus	205
6.6.2	Pengaruh Suasana Ketidakpastian Persekitaran Terhadap Perhubungan Penggunaan Maklumat Skop Yang Luas Sistem Perakaunan Pengurusan Dengan Prestasi Pengurus	207
6.6.3	Pengaruh Suasana Ketidakpastian Persekitaran Terhadap Perhubungan Antara Penggunaan Maklumat	

Tepatmasa Sistem Perakaunan Pengurusan Dengan Prestasi Pengurus	209
6.6.4 Pengaruh Suasana Ketidakpastian Persekitaran Terhadap Perhubungan Antara Penggunaan Maklumat Integrasi Sistem Perakaunan Pengurusan Dengan Prestasi Pengurus	211
6.7 Kesimpulan	214
6.8 Keterbatasan Kajian	216
6.9 CadanganKajian Masa Hadapan	217
RUJUKAN	216

SENARAI JADUAL

MUKA SURAT

Jadual 2.1	Pensyaran Maklumat Menurut Kategori Keputusan (Gorry & Morton, 1971)	21
Jadual 2.2	Kerangka Sistem Maklumat Menurut Hierarki Keputusan dan Keputusan Terstruktur dan Tidak Terstruktur(Gorry & Morton, 1971)	23
Jadual 2.3	Rancangan Sistem Maklumat Perakaunan Dengan Tiga Tahap Proses Keputusan Strategik (Gordon et al,1978)	24
Jadual 5.1	Teknik Pengumpulan Data dan Jumlah Responden	120
Jadual 5.2	Beza purata Soal Selidik Yang Diterima Awal dan Akhir	121
Jadual 5.3	Klasifikasi Syarikat Berasaskan Kepada Umur Syarikat	122
Jadual 5.4	Klasifikasi Profil Sample Berasaskan Sektor	118
Jadual 5.5	Klasifikasi Responden Berasaskan Jantina	122
Jadual 5.6	Klasifikasi Responden Berasaskan Tahap Pendidikan	123
Jadual 5.7	Klasifikasi Responden Berasaskan Umur	124
Jadual 5.8	Klasifikasi Responden Berasaskan Lamanya Bekerja	124
Jadual 5.9	Ringkasan Analisis Faktor Kesahan Maklumat Sistem Perakaunan Pengurusan	128
Jadual 5.10	Ringkasan Analisis Faktor Kesahan Pemboleh ubah Struktur Desentralisasi	131
Jadual 5.11	Ringkasan Analisis Faktor Kesahan Pemboleh Ubah Persepsi Ketidakpastian Persekitaran	132
Jadual 5.12	Ringkasan Analisis Faktor Kesahan Prestasi Pengurus	135
Jadual 5.13	Analisis Kebolehpercayaan	137

Jadual 5.14	Nilai Z Skeweness	138
Jadual. 5.15	Nilai Tolerans dan VIF	139
Jadual 5.16	Deskriptif Pemboleh Ubah	141
Jadual 5.17	Analisis Regresi Penggunaan Maklumat Sistem Perakaunan Pengurusan Terhadap Prestasi Pengawasan (Model 1) dan Struktur Desentralisasi. Sebagai Pemoderat (Model 2 dan Model 3)	144
Jadual 5.18	Analisis Regresi Penggunaan Maklumat Sistem Perakaunan Pengurusan Terhadap Prestasi Perancangan (Model 1) dan Struktur Desentralisasi Sebagai Pemoderat (Model 2 dan Model 3)	145
Jadual 5.19	Analisis Regresi Penggunaan Maklumat Sistem Perakaunan Pengurusan Terhadap Prestasi Luaran Pengurus (Model 1) dan Struktur Desentralisasi Sebagai Pemoderat (Model 2 dan Model 3)	146
Jadual 5.20	Analisis Regresi Peranan Persepsi Ketidakpastian Persekitaran Sebagai Pemoderat Terhadap Perhubungan Antara Penggunaan Maklumat Sistem Perakaunan Pengurusan dengan Prestasi Pengawasan Pengurus (Model 2 dan Model 3)	155
Jadual 5.21	Analisis Regresi Peranan Persepsi Ketidakpastian Persekitaran Sebagai Pemoderat terhadap Perhubungan Antara Penggunaan Maklumat Sistem Perakaunan Pengurusan dengan Prestasi Perancangan Pengurus (Model 2 dan Model 3)	160
Jadual 5.22	Analisis Regresi Peranan Persepsi Ketidakpastian Persekitaran Sebagai Pemoderat Terhadap Perhubungan Antara Penggunaan Maklumat Sistem Perakaunan	

Pengurusan Dengan Prestasi Luaran Pengurus (Model 2 dan Model 3)	163
Jadual 5.23 Ringkasan Hasil Hipotesis	168

SENARAI RAJAH

MUKA SURAT

Rajah3.1	Kerangka Teoritikal	92
Rajah 5.1	Kesan Struktur Organisasi Sebagai Pemoderat Hubungan Penggunaan Agregasi Dengan Prestasi Pengawasan Pengurus	150
Rajah 5.2	Kesan Persepsi Ketidakpastian Persekitaran Sebagai Pemoderat Hubungan Penggunaan Maklumat Agregasi Dengan Prestasi Pengawasan Pengurus	156
Rajah 5.3	Kesan Persepsi Ketidakpastian Persekitaran Sebagai Pemoderat Hubungan Penggunaan Maklumat Skop Yang Luas Dengan Prestasi Pengawasan Pengurus	157
Rajah 5.4	Kesan Persepsi Ketidakpastian Persekitaran Sebagai Pemoderat Hubungan Penggunaan Maklumat Tepat Masa Dengan Prestasi Pengawasan Pengurus	158
Rajah 5.5	Kesan Persepsi Ketidakpastian Persekitaran Sebagai pemoderat Hubungan Penggunaan Maklumat Skop Luas Dengan Prestasi Perancangan Pengurus	161
<i>Rajah 5.6</i>	Kesan Persepsi Ketidakpastian Persekitaran Sebagai Pemoderat Hubungan Penggunaan Maklumat Skop Luas Dengan Prestasi Perancangan Pengurus	164
Rajah 5.7	Kesan Persepsi Ketidakpastian Persekitaran Sebagai Pemoderat Hubungan Penggunaan Maklumat Tepat Masa Dengan Prestasi Kemampuan Luaran Pengurus	165

SENARAI LAMPIRAN

	MUKA SURAT
Lampiran A Soal Selidik	229
Lampiran B 1.1 Analisis Faktor Tahap I Maklumat Sistem Perakaunan Pengurusan	239
Lampiran B 1.2 Analisis Faktor Tahap II Maklumat Sistem Perakaunan Pengurusan	240
Lampiran B 1.3 Analisis Faktor Tahap III Maklumat Sistem Perakaunan Pengurusan	243
Lampiran B 2. Analisis Faktor Struktur Organisasi Desentralisasi	246
Lampiran B 3. Analisis Faktor Persepsi Ketidakpastian Persekitaran	248
Lampiran B 4.1 Analisis Faktor Tahap I Prestasi Pengurus	250
Lampiran B 4.2 Analisis Faktor Tahap II Prestasi Pengurus	253
Lampiran C 1 Analisis Reliability Maklumat Agregasi	255
Lampiran C 2 Analisis Reliability Maklumat Skop Luas	255
Lampiran C 3 Analisis Reliability Maklumat Tepat Masa	255
Lampiran C 4 Analisis Reliability Maklumat Integrasi	256
Lampiran C 5 Analisis Reliability Struktur Organisasi Desentralisasi	256
Lampiran C 6 Analisis Reliability Persepsi Ketidak Pastian Persekitaran	256
Lampiran C 7 Analisis Reliability Prestasi Pengawasan	256
Lampiran C 8 Analisis Reliability Prestasi Perancangan	257
Lampiran C 1 Analisis Reliability Prestasi Luaran	257
Lampiran D1. Analisis Regresi: Pengaruh Penggunaan Maklumat Sistem Perakaunan Pengurusan Terhadap Prestasi Pengawasan Pengurus.	258
Lampiran D2. Analisis Regresi: Pengaruh Penggunaan Maklumat Sistem Perakaunan Pengurusan Terhadap Prestasi Perancangan Pengurus	259

Lampiran D3.	Analisis Regresi: Pengaruh Penggunaan Maklumat Sistem Perakaunan Pengurusan Terhadap Prestasi Luaran Pengurus	260
Lampiran D4.	Analisis Regresi Peranan Struktur Desentralisasi Sebagai Pemoderat Terhadap Perhubungan Antara Penggunaan Maklumat Sistem Perakaunan Pengurusan Dan Prestasi Pengawasan Pengurus	261
Lampiran D5.	Analisis Regresi Peranan Struktur Desentralisasi Sebagai Pemoderat Terhadap Perhubungan Antara Penggunaan Maklumat Sistem Perakaunan Pengurusan dan Prestasi Perancangan Pengurus	263
Lampiran D6.	Analisis Regresi Peranan Struktur Desentralisasi Sebagai Pemoderat Terhadap Perhubungan Antara Penggunaan Maklumat Sistem Perakaunan Pengurusan dan Prestasi Luaran Pengurus	265
Lampiran D8.	Analisis Regresi Peranan Persepsi Ketidakpastian Persekitaran Sebagai Pemoderat Hubungan Penggunaan Maklumat sistem Perakaunan Pengurus dengan Prestasi Pengawasan Pengurus	266
Lampiran D8.	Analisis Regresi Peranan Persepsi Ketidakpastian Persekitaran Sebagai Pemoderat Hubungan Penggunaan Maklumat sistem Perakaunan Pengurus dengan Prestasi Perancangan Pengurus	268
Lampiran D.9	Analisis Regresi Peranan Persepsi Ketidakpastian Persekitaran Sebagai Pemoderat Hubungan Penggunaan Maklumat sistem Perakaunan Pengurus dengan Prestasi Luaran Pengurus	270
Lampiran E	Deskriptif Pemboleh Ubah	272
Lampiran F	Nilai Skwenness	272

**PENGGUNAAN MAKLUMAT SISTEM PERAKAUNAN PENGURUSAN DAN
PRESTASI PENGURUS: PERANAN TAHAP DESENTRALISASI DAN
PERSEKITARAN SEBAGAI PEMODERAT**

ABSTRAK

Penyelidikan ini adalah untuk menguji hubungan tahap penggunaan maklumat sistem perakaunan pengurusan yang bercirikan maklumat agregasi, berskop luas, tepat masa dan terintegrasi dengan prestasi pengurus. Penyelidikan ini mendapati tiga dimensi dari prestasi pengurus antaranya kawalan, perancangan dan prestasi luaran pengurus. Peranan struktur organisasi yang bersifat desentralisasi dan ketidakpastian persekitaran di antara syarikat pembuatan dan perniagaan juga diuji pengaruhnya terhadap hubungan tersebut. Pengumpulan data telah dilakukan melalui metod tinjauan, di mana responden terdiri daripada 106 pengurus di dalam syarikat pembuatan dan perniagaan di Propinsi Riau-Indonesia. Analisis deskriptif mendapati bahawa untuk semua dimensi maklumat sistem perakaunan pengurusan, penggunaan pada tahap yang agak tinggi. Manakala amalan tahap desentralisasi pada tahap yang sederhana. Sedangkan suasana persekitaran yang dihadapi oleh syarikat di Indonesia mendapati suasana ketidakpastian persekitaran yang agak tinggi. Kajian ini mendapati bahawa tahap penggunaan maklumat agregasi berhubungan yang agak lemah secara positif dengan prestasi pengawasan dan prestasi perancangan tetapi tidak mendapati hubungan dengan prestasi luaran pengurus. Maklumat berskop luas didapati mempunyai hubungan yang agak lemah positif dengan prestasi pengawasan, perancangan dan mempunyai hubungan yang kuat dengan prestasi luaran pengurus. Sedangkan tahap ketepatan masa maklumat sistem perakaunan pengurus mempengaruhi

prestasi pengawasan tetapi tidak mempengaruhi prestasi perancangan dan prestasi luaran. Maklumat berintegrasi pula mempunyai hubungan yang agak kuat terhadap prestasi pengawasan pengurus dan mempunyai hubungan yang agak lemah dengan prestasi luaran pengurus serta tidak berpengaruh terhadap prestasi perancangan pengurus. Peranan struktur organisasi yang bersifat desentralisasi hanya mempengaruhi hubungan yang agak lemah antara penggunaan maklumat agregasi dengan prestasi pengawasan pengurus tetapi tidak mempengaruhi hubungan antara penggunaan maklumat agregasi dengan prestasi perancangan dan prestasi luaran pengurus. Kajian ini juga mendapati bahawa struktur organisasi yang bersifat desentralisasi tidak mempengaruhi hubungan antara penggunaan maklumat berskop luas, maklumat tepat masa dan maklumat berintegrasi dengan tiap-tiap prestasi pengawasan, perancangan dan luaran pengurus. Di samping itu dalam suasana ketidakpastian persekitaran yang semakin tinggi penggunaan maklumat tepat masa mempunyai hubungan yang agak lemah dengan prestasi pengawasan dan mempunyai hubungan yang kuat dengan prestasi luaran pengurus dan tidak mendapati sebarang hubungan dengan prestasi perancangan. Sedangkan penggunaan maklumat berskop luas meningkatkan tiap-tiap prestasi pengurus iaitu prestasi pengawasan, perancangan dan luaran pengurus. Sementara itu penggunaan maklumat agregasi berhubungan negatif yang agak lemah dengan prestasi pengawasan pengurus dan tidak mempunyai hubungan dengan prestasi perancangan dan prestasi luaran. Penggunaan maklumat terintegrasi pula tidak mempunyai sebarang hubungan dengan tiap-tiap prestasi yang dikaji.

**THE USAGE OF MANAGEMENT ACCOUNTING SYSTEM INFORMATION
AND MANAGERIAL PERFORMANCE: THE ROLE OF
DECENTRALIZATION AND ENVIRONMENT AS MODERATORS**

ABSTRACT

This study examines the relationship between the usage of management accounting system (MAS) information which is characterized by aggregation information, broad scope information, timeliness information and integration information managers' performance. This study identified three dimension of managers performance namely control, planning and external performance. The role of decentralized organization structure and environmental uncertainty among the manufacturing companies within the province of Riau were also examined. Data collection was carried out by mean of survey, with respondents represented by 106 middle level managers from manufacturing companies and businesses (from the Riau province). Descriptive analysis found that, for all dimension of MAS information, the usage was rather high and the level of decentralization within manufacturing companies was moderate. While the environmental uncertainty encountered by the manufacturing companies is also rather high. This study also found that the aggregate information usage has a positive low relationship with control and planning performance but none was found between managers' external performance. Broad scope information was found to have a positive low relationship with control, planning, and strongly relationship with external performance. Where as, the level of timeliness of MAS information found to have a positive relationship with control performance, not related to planning performance and external performance. While integrated information has a positive relationship with control and external performance of

manager, but not managers' planning performance. Decentralized organization structure was found to have positive moderators effect on the low relationship between the usage of aggregation information with control performance, but not with planning and external performance. This research found that organization with decentralized structured did not indicate moderators effect on the relationship between use of broad scope information, timeliness information and integration information with controlling, planning and external performance of managers. Moreover, in uncertainty environment with high usage of timeliness information increases control and external performance manager's. In addition, broad scope information usage increases each type of control, planning and external performance managers. Meanwhile aggregation information usage negatively correlated with control performance managers. In high uncertainty environment with the use of timeliness information does not correlate with planning performance. The use of aggregation information does not have relationship with planning and external performance The application of integration information does not show relationship with all performance under study.

BAB 1

PENDAHULUAN

1.0 Pengenalan

Kajian ini mengkaji tentang pengaruh penggunaan maklumat sistem perakaunan pengurusan ke atas prestasi pengurus, Kajian ini juga ingin melihat pengaruh tahap struktur organisasi yang bersifat desentralisasi, dan suasana ketidakpastian persekitaran dalam mempengaruhi hubungan antara penggunaan maklumat sistem perakaunan pengurusan dengan prestasi pengurus.

Bab ini akan menjelaskan latar belakang masalah yang mendasari hubungan antara pemboleh ubah tersebut, pernyataan masalah, matlamat penyelidikan, ruang lingkup penyelidikan, sumbangan penyelidikan, definisi pemboleh ubah dan susunan tesis

1.1 Latar Belakang

Prestasi adalah merupakan suatu petunjuk untuk melihat apakah suatu organisasi atau seseorang pengurus berjaya atau pun tidak. Banyak penyelidikan telah dilakukan untuk melihat faktor-faktor apa sahaja yang dapat mempengaruhi prestasi.

Secara umum prestasi di dalam suatu organisasi, baik organisasi syarikat perniagaan, syarikat pembuatan ataupun syarikat perkhidmatan banyak dipengaruhi oleh persekitaran dalaman mahupun persekitaran luaran organisasi. Persekitaran dalaman adalah elemen ketidakpastian yang berada di

dalam organisasi yang mempunyai pengaruh langsung terhadap organisasi yang dapat dikendalikan oleh sesuatu sistem (Handoko, 2000) seperti sistem perakaunan pengurusan dan struktur organisasi.

Persekitaran luaran adalah faktor yang berada di luar organisasi, yang mempunyai pengaruh langsung mahupun tidak langsung dan sukar untuk dikendalikan seperti: suasana ekonomi, teknologi, tindakan pesaing, kerajaan, undang-undang, institusi kewangan dan tekanan dari mereka yang berada di persekitaran syarikat (Handoko, 2000).

Di samping itu prestasi pengurus juga dipengaruhi oleh maklumat yang dihasilkan oleh sistem perakaunan pengurusan. Secara konseptual maklumat merupakan salah satu sumber daya penting dalam pengurusan moden. Maklumat tidak hanya digunakan untuk keperluan pihak dalaman, tetapi juga digunakan oleh keperluan pihak luaran. Penggunaan maklumat oleh pihak dalaman antaranya digunakan oleh pengurus tingkat bawah hingga pengurusan puncak. Sedangkan penggunaan maklumat oleh pihak luaran seperti pelanggan, pemegang saham, pembekal, kerajaan dan lain-lain

Maklumat tersebut adalah penting, juga diketengahkan oleh Wawan Wardiana (2001) yang mengatakan bahawa, sesiapa sahaja yang menguasai maklumat, maka ia akan menjadi pemimpin dalam dunianya. Ianya juga mengatakan bahawa semenjak dua dekad kebelakangan, kemajuan teknologi maklumat dan telekomunikasi yang sangat pesat telah membawa perubahan asas ekonomi suatu negara dari ekonomi berasaskan industri berpindah ke ekonomi berasaskan ilmu pengetahuan yang fokusnya maklumat. Oleh itu maklumat yang dihasilkan oleh sistem perakaunan pengurusan dapat

meningkatkan prestasi pengurus jika seandainya pengurus mendapatkan maklumat yang mencerminkan keadaan syarikat yang sebenarnya (Azhar 2002). Maklumat dapat pula membantu pengurus dalam melakukan tugas harian dengan sebaiknya dan akhirnya dapat meningkat prestasi. (Gul, 1991).

Aliran maklumat dalam suatu organisasi dapat mengalir dengan arah mendatar atau menegak (Hall, 2001). Pada arah mendatar, maklumat digunakan untuk menyokong kegiatan operasional seperti maklumat tentang pembelian bahan mentah, kutipan pemiutang dan operasi yang lain. Sementara maklumat yang mengalir pada arah menegak iaitu dari pengurusan atasan ke pengurusan bawahan dalam bentuk arahan, belanjawan dan lain-lainnya. Sementara arah maklumat yang mengalir dari pengurusan bawahan ke pengurusan atasan adalah dalam bentuk laporan-laporan. Maklumat tersebut juga dapat mengalir dari arah dalaman syarikat ke arah luaran syarikat dan sebaliknya.

Propinsi Riau merupakan satu kawasan industri dan perniagaan yang terletak di zon ekonomi dunia yang strategik, terletak di antara dua benua besar iaitu Asia dan Australia. Propinsi Riau juga merupakan salah satu propinsi di Indonesia yang bersepadanan langsung dengan negara Singapura dan Malaysia yang merupakan satu kawasan sebagai pusat perniagaan di rantau Asia. Di samping itu Propinsi Riau merupakan satu kawasan ke dua terbesar di Pulau Sumatera dan ke lima terbesar di Indonesia sebagai satu kawasan dalam pelaburan (Aribowo, 1993).

Kedudukan strategik sebagaimana yang dijelaskan, ternyata tidak membawa keberuntungan yang sama baiknya dengan syarikat-syarikat yang

ada di Singapura dan Malaysia. Banyak syarikat-syarikat di Propinsi Riau tidak mampu bertahan dalam krisis ekonomi yang berterusan dan tingginya tahap persaingan yang terjadi sejak satu dekad kebelakangan ini (Riau Pos 19 disember, 2000) Sementara itu syarikat swasta asing di Indonesia dan syarikat yang sama seperti di Singapura dan Malaysia mampu bertahan dalam menghadapi krisis ekonomi yang berterusan dan tingginya tingkat persaingan perniagaan. (Abeng 2000)

Banyaknya syarikat yang tidak mampu bersaing dan akhirnya ditutup sebagaimana yang sudah dijelaskan di atas disebabkan oleh pengurus syarikat bekerja tidak secara profesional, dalam erti mereka bekerja tidak menggunakan konsep-konsep ilmu kepengurusan seperti perancangan, pengorganisasian, pengawasan, pengendalian, pembuatan keputusan, serta lemahnya sistem maklumat dan komunikasi yang dijalankan (Abeng, 2000)

Aktiviti harian pengurus memandangkan kepada persoalan individual pengurus seperti perancangan, pengorganisasian, penempatan, penstafan, kawalan, pembimbing dan fungsi luaran pengurus seperti perundingan dan perwakilan akan dapat ditingkatkan melalui penggunaan maklumat sistem perakaunan pengurusan yang memiliki ciri-ciri: skop luas, agregasi, tepat masa dan integrasi.

Maklumat yang bermanfaat bagi pengurus sebagaimana yang diketengahkan oleh Chenhall dan Morris (1986) memiliki ciri-ciri seperti berikut iaitu maklumat berskop luas, maklumat beragregasi, tepat masa dan berintegrasi

Maklumat skop luas memiliki ciri-ciri seperti fokus maklumat lebih banyak berasal dari persekitaran luaran, berorientasi masa hadapan, dan bersifat bukan kewangan. Maklumat agregasi memiliki ciri-ciri maklumat tersebut disajikan dalam bentuk ringkasan dan analisis model keputusan. Sedangkan maklumat tepat masa ciri-cirinya ditunjukkan dengan kekerapan pelaporan dan maklumat terkini. Maklumat integrasi memiliki ciri-ciri terintergasinya maklumat dalam unit-unit yang ada dalam organisasi yang mempunyai hubungan satu dengan lainnya.

Maklumat yang memiliki ciri-ciri sebagaimana yang dijelaskan di atas akan mampu membantu meningkatkan prestasi pengurus dapat dijelaskan seperti berikut: Maklumat skop luas dapat mengurangi kesukaran dalam hal perancangan dan kawalan ketika suasana ketidakpastian persekitaran yang tinggi. Maklumat tepat masa pula akan memudahkan pengurus dalam membuat gerak balas dengan segera yang memerlukan penyelesaian secepatnya. Maklumat integrasi akan memudahkan pengurus untuk koordinasi dengan pengurus lainnya dalam satu unit organisasi. Sedangkan maklumat agregasi dalam bentuk ringkasan dan analisis model keputusan akan memudahkan pengurus untuk membuat perancangan, penilaian dan kawalan. (Chenhall & Morris (1986).

Penggunaan maklumat sistem perkaunan pengurusan sebagaimana yang diketengahkan oleh Chenhall dan Morris (1986) secara empirikal juga telah dibuktikan oleh Gul (1991), Gul dan Chia (1994) dan Chia (1995). Gul (1991) di Australia, mendapati bahawa penggunaan maklumat sistem perakaunan pengurusan yang memiliki ciri-ciri sebagaimana yang

diketengahkan oleh Chenhall dan Morris (1986) akan meningkat prestasi pengurus ketika suasana ketidakpastian persekitaran yang semakin tinggi. Sedangkan Chia (1995) di Singapura mendapati struktur organisasi desentralisasi mempengaruhi hubungan antara penggunaan maklumat sistem perakaunan pengurusan (maklumat skop luas, agregasi, tepat masa dan maklumat integrasi) dengan prestasi pengurus. Begitu juga dengan hasil kajian Gul dan Chia (1994) di Singapura mendapati penggunaan maklumat sistem perakaunan pengurusan oleh pengurus pada organisasi yang berstruktur desentralisasi semakin meningkatkan prestasi pengurus ketika suasana ketidakpastian persekitaran yang semakin tinggi, dan semakin menurunkan prestasi pengurus ketika suasana ketidakpastian persekitaran yang semakin menurun.

Hasil kajian yang dilakukan oleh Ritonga (2003) di Indonesia juga mendapati hubungan yang positif antara kepentingan maklumat terkini, agregasi dan maklumat integrasi sistem perakaunan pengurusan dengan prestasi kewangan organisasi. Kepentingan maklumat skop luas, agregasi dan maklumat integrasi sistem perakaunan pengurusan berpengaruh secara signifikan terhadap prestasi bukan kewangan organisasi. Hal yang menarik dalam kajian Ritonga (2003) adalah beliau mendapati hasil yang tidak konsisten dengan hasil kajian sebelumnya, beliau tidak mendapati hubungan yang signifikan bagi struktur organisasi bersifat desentralisasi dan suasana ketidakpastian persekitaran yang semakin tinggi mempengaruhi prestasi, baik prestasi kewangan mahupun prestasi bukan kewangan.

Dalam kajian yang dilakukan oleh Ritonga (2003) terdapat beberapa kelemahan di antaranya: Unit analisis yang digunakan, tidak melakukan analisis faktor dalam pengesahan instrumen serta tidak tepatnya jenis soalan yang ditanyakan dalam mengukur maklumat sistem perakaunan pengurusan.

Unit analisis yang digunakan dalam kajian Ritonga (2003) adalah pengurus atasan (CEO) dan pengurus kanan syarikat bagi pengukuran tahap struktur organisasi yang bersifat desentralisasi. Unit analisis tersebut adalah sesuatu pengukuran yang tidak mengukur apa sepatutnya yang di ukur, kerana pengurus atasan tidak mendapati delegasi (pemindahan) kuasa dari pengurus yang lebih atas lagi daripada pengurus tersebut. Pengertian secara konseptual terhadap struktur organisasi desentralisasi sesuai dengan definisi Ritonga (2003) adalah adanya penurunan autoriti dalam erti delegasi (pemindahan) kuasa dari pengurus atasan kepada pengurus yang lebih rendah di bawahnya.

1.2 Pernyataan Masalah

Dari isu-isu dan perbincangan di atas, jelas didapati aktiviti harian pengurus seperti perancangan, penyiasatan, penyelarasan, penilaian, penyeliaan, perundingan dan perwakilan perlu disokong dengan maklumat sistem perakaunan pengurusan yang memiliki ciri-ciri maklumat skop luas, agregasi, tepat masa dan maklumat integrasi.

Kajian ini mengenalpasti peranan sistem perakaunan pengurusan terhadap prestasi pengurus melalui empat dimensi tahap penggunaan maklumat sistem perakaunan pengurusan yang memiliki ciri-ciri maklumat skop luas, maklumat agregasi, maklumat tepat masa dan maklumat integrasi. Kajian ini juga melihat pengaruh struktur organisasi yang bersifat desentralisasi dan

persepsi ketidakpastian persekitaran terhadap perhubungan antara penggunaan maklumat sistem perakaunan pengurusan dan prestasi pengurus.

1.3 Soalan Kajian

Dari huraian di atas, maka kajian pada penyelidikan ini ingin mencari jawapan ke atas soalan-soalan sebagai berikut:

- 1.3.1 Apakah tahap penggunaan maklumat sistem perakaunan pengurusan yang bercirikan maklumat skop luas, agregasi, tepat masa, integrasi dan struktur organisasi yang bercirikan tahap desentralisasi serta ciri-ciri persekitaran organisasi yang memiliki tahap ketidakpastian wujud dalam syarikat- syarikat di Indonesia (khususnya di Propinsi Riau) ?
- 1.3.2 Bagaimanakah hubungan penggunaan maklumat sistem perakaunan pengurusan (skop luas, agregasi, tepat masa, integrasi) dengan prestasi pengurus ?
- 1.3.3 Bagaimanakah struktur desentralisasi mempengaruhi hubungan antara penggunaan maklumat sistem perakaunan pengurusan (skop luas, agregasi, tepat masa, integrasi), dengan prestasi pengurus ?
- 1.3.4 Bagaimanakah pengaruh suasana ketidakpastian persekitaran mempengaruhi hubungan antara penggunaan maklumat sistem perakaunan pengurusan (skop luas, agregasi, tepat masa, integrasi), dengan prestasi pengurus ?

1.4 Objektif Kajian

Bagi menjawab persoalan kajian di atas penyelidikan ini secara khususnya bertujuan:

- 1.4.1 Untuk mengenalpasti ciri-ciri maklumat sistem perakaunan pengurusan (skop luas, agregasi, tepat masa dan integrasi), ciri-ciri tahap desentralisasi, dan ciri-ciri tahap ketidakpastian persekitaran yang terdapat di dalam firma-firma di Indonesia.
- 1.4.2 Untuk mengkaji pengaruh penggunaan maklumat sistem perakaunan pengurusan (skop luas, agregasi, tepat masa dan integrasi), dengan prestasi pengurus.
- 1.4.3 Untuk mengkaji pengaruh struktur desentralisasi ke atas hubungan antara penggunaan maklumat sistem perakaunan pengurusan (skop luas, agregasi, tepat masa dan integrasi) dengan prestasi pengurus serta kesesuaian hubungan antara pemboleh ubah tersebut.
- 1.4.4 Untuk mengkaji pengaruh ketidakpastian persekitaran ke atas hubungan antara penggunaan maklumat sistem perakaunan pengurusan (skop luas, agregasi, tepat masa dan integrasi) dengan prestasi pengurus serta kesesuaian hubungan antara pemboleh ubah tersebut

1.5 Sumbangan Kajian

Kajian ini diharapkan mempunyai manfaat dan sumbangan ke atas pengembangan ilmu pengetahuan dan manfaat untuk pengurus dan syarikat seperti berikut:

1.5.1 Sumbangan Teoritikal

Kajian ini mengkonseptualisasikan sistem maklumat perakaunan pengurusan (SMPP) berasaskan kepada konsep yang diketengahkan oleh pengkaji-pengkaji terdahulu. Walau bagaimanapun, sistem maklumat perakaunan

pengurusan mengkonseptualisasikan bersesuaian dengan situasi di Indonesia yang mempunyai suasana ketidakpastian persekitaran yang berbeza. Oleh itu konsep sistem maklumat perakaunan pengurusan yang dikemukakan dalam kajian menjurus kepada keperluan firma di Indonesia untuk menghadapi suasana yang lebih mendesak secara umumnya.

Selain daripada itu kebanyakan kajian-kajian sebelumnya mengkonseptualisasikan hubungan struktur dan persekitaran secara berasingan. Kajian ini mencuba untuk mengetengahkan bagaimana kalau dua konsep tersebut dapat disatukan dalam memberi keterangan tentang hubungan antara sistem maklumat perakaunan pengurusan dengan prestasi pengurus.

Kajian ini memberi pengetahuan kepada pengurusan tentang bagaimana untuk meningkatkan prestasi pengurus sesebuah firma melalui reka bentuk sistem perakaunan pengurusan menghasilkan maklumat dengan mengenalpasti apakah reka bentuk sistem perakaunan pengurusan yang dapat meningkatkan prestasi dalam situasi persekitaran tertentu. Pengurus juga dapat menentukan bentuk penilaian prestasi yang digunakan berkaitan dengan tugas harian mereka melalui mengenalpasti butiran-butiran dalam pengukuran prestasi kajian ini.

Hasil penyelidikan diharapkan dapat membuktikan bahawa prestasi pengurus akan dapat dipengaruhi oleh penggunaan maklumat sistem perakaunan pengurusan, mengesahkan (menegaskan) bahawa terdapat kesesuaian antara penggunaan maklumat sistem perakaunan pengurusan dengan struktur desentralisasi dan persepsi ketidakpastian persekitaran. Membuat kesimpulan bahawa dimensi dari maklumat sistem perakaunan

pengurusan yang dicadangkan oleh Chenhall dan Morris (1986) akan mempengaruhi prestasi pengurus juga berlaku pada syarikat-syarikat di Indonesia.

1.5.2 Sumbangan Kepada Amalan

Amalan untuk pengurus dan syarikat memberikan sumbangan bagi pengurus tentang perlunya mempertimbangkan kombinasi reka bentuk ciri-ciri maklumat sistem perakaunan pengurusan, tahap desentralisasi, dan tahap ketidakpastian persekitaran ke atas prestasi pengurus.

1.6 Definisi Pembolehubah

Pemboleh ubah dalam kajian ini mencakupi pemboleh ubah bersandar iaitu prestasi pengurus. Pemboleh ubah tak bersandar iaitu penggunaan maklumat sistem perakaunan pengurusan yang memiliki ciri-ciri: maklumat agregasi, maklumat skop luas, maklumat tepat masa dan maklumat integrasi. Sedangkan pemboleh ubah moderator itu dalam kajian ini adalah tahap struktur organisasi yang bersifat desentralisasi dan persepsi pengurus tentang ketidakpastian persekitaran.

1.6.1 Prestasi Pengurus

Pemboleh ubah bersandar dalam penyelidikan ini adalah prestasi pengurus yang dikembangkan oleh Mahoney et al (1963) dan banyak digunakan oleh penyelidik lainnya seperti Gul (1991), Gul dan Chia (1994), Chia (1995) Prestasi seorang pengurus iaitu dari segi perancangan, penyiasatan, penyelarasan, penilaian, penyeliaan, pemilihan staf, perundingan, dan

perwakilan, serta satu bidang aktiviti untuk mengukur prestasi seorang pengurus secara menyeluruh.

- a. Perancangan mencakupi menentukan tahap atau keupayaan pengurus mencapai tujuan, sasaran, polisi, tindakan atau pelaksanaan, merancang prosedur, menetapkan standard, menyusun program kerja.
- b. Penyiasatan mencakupi tahap keupayaan pengurus mengumpulkan dan menyiapkan maklumat selalunya dalam bentuk catatan, laporan dan perkiraan, mengukur hasil, menyiapkan laporan kewangan, mencatat, dan analisis pekerjaan.
- c. Penyelarasan mencakupi tahap keupayaan pengurus melakukan proses tukar menukar maklumat dengan orang dalam organisasi dan pengurus lainnya dalam rangka menyesuaikan program.
- d. Penilaian mencakupi tahap keupayaan pengurus menilai dan mengukur rencana kerja atau laporan dan prestasi.
- e. Penyeliaan mencakupi tahap keupayaan pengurus mengarahkan, memimpin dan mengembangkan pekerja.
- f. Pemilihan staf mencakupi tahap keupayaan pengurus memelihara kekuatan unit kerja
- g. Perundingan mencakupi tahap keupayaan pengurus melakukan pembelian, penjualan, atau menandatangani kontrak barang atau perkhidmatan dengan pihak luaran.
- h. Perwakilan mencakupi tahap keupayaan pengurus mewakili kepentingan organisasi terhadap pihak-pihak di luar syarikat.

1.6.2 Penggunaan Maklumat Sistem Perakaunan Pengurusan

Pemboleh ubah tak bersandar dalam penyelidikan ini adalah penggunaan maklumat sistem perakaunan pengurus yang dikemukakan oleh Chenhall dan Morris (1986) di antaranya. maklumat skop luas, maklumat agregasi, maklumat integrasi dan maklumat tepat masa.

- a. Maklumat skop luas mencakupi tahap penggunaan maklumat yang berkaitan dengan fokus maklumat baik yang berasal dari dalam syarikat mahupun berasal dari luar syarikat, kuantifikasi maklumat yang berkaitan dengan maklumat kewangan dan maklumat bukan kewangan dan ufuk masa maklumat iaitu sejauh mana maklumat yang berkaitan dengan peristiwa-peristiwa yang akan datang dan maklumat tentang persekitaran luaran seperti suasana ekonomi, pertumbuhan penduduk, perkembangan teknologi dan perkembangan pasar.
- b. Maklumat agregasi mencakupi tahap penggunaan maklumat yang sudah tersusun mengikut masa (mingguan, bulanan tahunan), mengikut jabatan (pengeluaran, pemasaran, kewangan) dan penggunaan model-model analisis seperti aliran tunai yang didiskaun, kos yang sudah dibezakan antara kos tetap dan kos berubah, analisis kos-volum dan untung, dan model inventori kawalan
- c. Maklumat tepat masa mencakupi tahap penggunaan maklumat terkini dan tahap penggunaan maklumat dari kekerapan pelaporan.
- d. Maklumat integrasi mencakupi tahap penggunaan maklumat yang menggambarkan maklumat koordinasi atau maklumat yang

menggambarkan saling hubungan atau saling ketergantungan antara jabatan-jabatan (unit-unit) yang ada dalam organisasi.

1.6.3 Struktur Organisasi Desentralisasi

Pemboleh ubah moderator pertama dalam penyelidikan ini iaitu tahap struktur organisasi yang bersifat desentralisasi yang telah dikembangkan oleh Gordon dan Narayanan (1984) iaitu sejauh mana autoriti pembuatan keputusan didelegasikan kepada pengurus (pengurus menengah) yang menjadi objek penyelidikan seperti: autoriti polisi dalam hal pengembangan produk dan perkhidmatan baru, polisi dalam hal pemutusan hubungan kerja, polisi dalam hal penentuan pelaburan skala besar, serta polisi dalam peruntukan belanjawan dan penentuan harga jual.

1.6.4 Persepsi Ketidakpastian Persekitaran

Pemboleh ubah moderator yang kedua dalam kajian ini adalah persepsi pengurus tentang ketidakpastian persekitaran yang dihadapi oleh syarikat. Persepsi ketidakpastian persekitaran dalam kajian ini menggunakan dimensi yang dikembangkan oleh Gordon dan Narayanan (1984). Ukuran ketidakpastian persekitaran merujuk kepada tahap kebolehan ramalan dan kestabilan tentang persekitaran yang dihadapi syarikat (pengurus) di antaranya dalam bidang persaingan, persekitaran industri, ekonomi, perundangan, politik, teknologi dan pelanggan.

1.7 Susunan Tesis

Susunan tesis penyelidikan ini terdiri enam bab. Bab pertama menjelaskan latar belakang masalah, pernyataan masalah, matlamat penyelidikan, sumbangan penyelidikan dan definisi pemboleh ubah. Bab kedua menghuraikan perbincangan, konseptualisasi kajian dan ulasan tentang penyelidikan yang lalu. Bab ketiga membincangkan kerangka kerja teoritikal dan pembentukan hipotesis. Bab empat membincangkan tentang kaedah kajian yang digunakan serta menjelaskan tentang penggunaan metodologi penyelidikan, pemilihan sampel dan pengukuran pemboleh ubah kajian. Bab lima membincangkan analisis data dan pengujian hipotesis. Bab enam adalah perbincangan hasil kajian dan menjelaskan batasan penyelidikan serta implikasi dan penyelidikan masa mendatang.

BAB 2

ULASAN KARYA

2.0 Pendahuluan

Bab ini akan membincangkan dan menghuraikan perkara-perkara utama dalam penyelidikan ini antaranya tentang pengertian dan konsep sistem perakaunan pengurusan, persekitaran dan persepsi ketidakpastian persekitaran, struktur organisasi desentralisasi, pengertian prestasi pengurus dalam aktiviti harian, dan pendekatan kontingensi dalam mereka bentuk sistem perakaunan pengurusan.

2.1 Sistem Perakaunan Pengurusan

Secara tradisi sistem perakaunan adalah alat yang menyediakan maklumat untuk memudahkan proses pembuatan keputusan (Gordon, 1978). Sedangkan Horngren (1994) menyatakan bahawa sistem perakaunan adalah alat formal untuk mengumpulkan data, berguna untuk membantu dan mengkoordinasi keputusan kolektif. Atkinson et al (1997) pula menyatakan bahawa sistem perakaunan pengurusan adalah suatu sistem maklumat yang mengumpulkan data operasi dan data kewangan dengan memproses, menyimpan dan melaporkan kepada pengguna iaitu pekerja, pengurus, dan eksekutif. Sementara itu Chia (1995) menyatakan sistem perakaunan pengurusan sebagai suatu alat kawalan organisasi dan alat yang cekap yang digunakan dalam meramalkan peristiwa (kejadian) yang mungkin terjadi di masa hadapan dan sebagai alat yang tepat

untuk melakukan pelbagai pilihan cadangan yang diperoleh dari hasil pelaporan pencapaian prestasi

Kepentingan sistem perakaunan di dalam sesebuah organisasi dapat dilihat dari maklumat yang dihasilkan. Maklumat yang dihasilkan sistem perakaunan pengurusan dapat berfungsi untuk memudahkan kawalan, memudahkan pembuatan keputusan (Chia, 1995; Larker, 1981;) memberi motivasi individu, (Zimmerman, 1997) menurunkan situasi ketidakpastian persekitaran dan membaiki pembuatan keputusan (Abernethy, 2004; Kren, 1997), membaiki kemampuan pekerja dalam membuat keputusan yang diinginkan organisasi (Sprinkle, 2003), alat penilaian prestasi (Atkinson & Kaplan, 1997) dan menyediakan maklumat pencapaian (belanjawan) dan prestasi sebenar (Mia & Chenhall, 1994).

Sebagaimana yang diketengahkan oleh (Sprinkle, 2003) bahawa penggunaan data maklumat perakaunan pengurusan untuk tujuan mempengaruhi keputusan dimaksudkan untuk mempengaruhi perilaku pekerja melalui pengaruh memantau (monitoring), mengukur, menilai dan memberi penghargaan atas prestasi yang berakibat pada motivasi. Sebagai contoh untuk memotivasikan pekerja dalam mengawal kos, syarikat mungkin akan memberikan hadiah kewangan untuk mendorong pengurus dalam mencapai harga yang sebenarnya atau harga yang lebih rendah dari kos yang dibelanjakan atau kos piawai. Syarikat mungkin menggunakan peruntukan kos untuk memotivasikan, kerjasama atau penggunaan yang cekap dari suatu sumber.

2.2 Perbezaan Sistem Perakaunan Kewangan Dan Sistem Perakaunan Pengurusan

Sistem perakaunan dalam syarikat terdiri dari dua sub sistem iaitu sistem perakaunan kewangan dan sistem perakaunan pengurusan. Sistem perakaunan kewangan dirancang untuk menyediakan maklumat kepada pihak luar syarikat seperti pemilik modal, pemiutang, kerajaan, dan masyarakat umum. Manakala sistem perakaunan pengurusan adalah untuk menyediakan maklumat kepada pihak dalaman syarikat seperti pengurus, eksekutif, dan pekerja (Hansen & Mowen, 2000).

Perbezaan antara sistem perakaunan pengurusan dengan sistem perakaunan kewangan dapat dilihat dari sudut penggunaan maklumat (dalaman dan luaran), piawai yang digunakan (terikat dengan menggunakan piawai atau tidak), sumber data (dari dalaman dan dari luaran), dan sifat maklumat (kewangan dan bukan kewangan) (Hilton,1998). Manakala Belkaoui (1980) menyatakan perbezaan tersebut merujuk kepada perakaunan kewangan berkaitan dengan pelaporan maklumat yang bermatlamat untuk mengetahui kedudukan kewangan, prestasi, perlakuan syarikat dalam satu masa tertentu dan lebih berorientasi kepada pembuatan keputusan dalaman dengan memberikan maklumat yang relevan dan tepat masa kepada pengurus dalaman.

Sesuai dengan kajian yang dijalankan dalam penyelidikan ini iaitu menumpukan kepada pengaruh penggunaan maklumat sistem perakaunan pengurusan terhadap prestasi pengurus. Untuk seterusnya huraian lebih memfokuskan kepada sistem perakaunan pengurusan dan ciri-ciri maklumat dalam sistem perakaunan pengurusan.

2.3 Penyelidikan Terhadap Sistem Perakaunan Pengurusan

Penyelidikan terhadap sistem perakaunan pengurusan telah banyak menarik minat penyelidik baik secara teoretis mahupun secara empirikal. Hal ini disebabkan oleh sistem perakaunan tradisional yang mengutamakan hanya data kewangan dan data masa lalu sudah tidak lagi memenuhi keperluan pengurus dalaman syarikat (Gordon & Miller, 1976).

Penyelidikan berdasarkan teori bermula tahun 1970an yang dimulakan oleh Gorry dan Morton (1971) dengan meletakkan sebuah kerangka kerja sistem maklumat pengurusan. Gorry dan Morton (1971) melihat bahawa penggunaan komputer mulai tahun 1955 hingga tahun 1971 telah berkembang dengan pesat, tetapi amat sedikit memberikan pengaruh yang signifikan terhadap pembuatan keputusan. Hal ini disebabkan tidak kukuhnya reka bentuk dalam rancangan sistem maklumat oleh pelbagai kelompok yang tidak menyeluruh terhadap keperluan organisasi.

Ke tidak kukuhan pelbagai kelompok dalam merancang sistem disebabkan oleh kekurangan pandangan mereka terhadap penghayatan kerangka dasar secara menyeluruh terhadap pelbagai kemungkinan penggunaan komputer secara organisasi. Kerangka dasar yang dihayati pada setakat itu adalah cenderung memberikan perkhidmatan kepada pengurus yang paling kuat atau terhadap krisis yang paling hebat sahaja. Sehingga aktiviti sistem sering terumbang-ambing dari krisis yang satu ke krisis yang lain tanpa mengetahui arah yang jelas.

Atas dasar kelemahan sebagaimana yang diungkapkan di atas telah mendorong Gorry dan Morton (1971) untuk mencuba meletakkan kerangka dasar yang kukuh terhadap sistem maklumat pengurusan organisasi dengan melihat daripada jenis keputusan yang boleh menampung aspek-aspek proses pembuatan keputusan manusia dalam organisasi. Kerangka dasar yang digunakan oleh beliau iaitu dengan mengambil ciri-ciri maklumat yang bersesuaian dengan yang jenis keputusan yang dikembangkan oleh Simon (1960) dan aktiviti keputusan pengurusan yang dikembangkan oleh Anthony (1965).

Aktiviti keputusan pengurusan yang dikembangkan oleh Simon (1960) iaitu keputusan berstruktur dan keputusan tidak berstruktur. Keputusan berstruktur adalah keputusan yang sifatnya berulang dan rutin, manakala keputusan tidak berstruktur adalah sepanjang keputusan tersebut baru, tidak pernah terjadi sebelumnya, sifat keputusannya eksklusif atau kompleks. Gorry dan Morton (1971) menyimpulkan bahawa dari kedua jenis keputusan berkenaan sudah pasti memerlukan jenis maklumat yang berbeza satu dengan lainnya.

Manakala aktiviti pengurus yang dikembangkan oleh Anthony (1965) iaitu membuat keputusan berasaskan atas peringkat pembuatan keputusan iaitu keputusan untuk perancangan strategik, keputusan untuk kawalan pengurus dan keputusan untuk kawalan operasi. Keputusan perancangan strategik berkaitan dengan pengembangan matlamat dan kaedah organisasi secara menyeluruh. Keputusan kawalan pengurusan iaitu merupakan proses untuk memastikan matlamat organisasi tersebut dicapai secara berkesan dan cekap. Keputusan

ruang lingkup maklumat adalah didefinisikan dengan baik dan sempit, tahap pengumpulan maklumat adalah sangat terperinci, batasan masa maklumat masa lalu, maklumat yang semasa, tahap ketepatan maklumat adalah tinggi, kekerapan penggunaan adalah tinggi. Manakala maklumat untuk kawalan pengurus terletak di antara kedua aktiviti perancangan strategik dan aktiviti operasi.

Sebagaimana yang dilakukan oleh Simon (1960), beliau mengelompokkan keputusan kepada keputusan berstruktur dan keputusan tidak berstruktur. Keputusan yang berstruktur dapat direncanakan sebelumnya, dapat diprogramkan, ketentuan-ketentuan jelas dapat dispesifikasi. Manakala keputusan yang tidak berstruktur adalah keputusan yang tidak diprogramkan sebelumnya, sifatnya tidak rutin, biasanya berkaitan keputusan jangka panjang.

Kemudian Gorry dan Morton (1971) menggabungkan ciri-ciri maklumat yang bersesuaian dengan konsep-konsep keputusan yang dikembangkan oleh Anthony (1965) dan Simon (1960). Keputusan berstruktur biasanya dilaksanakan oleh pengurus pada peringkat bawahan seperti keputusan operasi dan keputusan kawalan pengurus. Sementara keputusan yang tidak berstruktur biasanya dilaksanakan oleh pengurus pada peringkat pengurus puncak seperti keputusan perancangan strategik yang berkaitan dengan jangka masa yang panjang. Oleh itu Gorry dan Morton (1971) menggabungkan ke dua-dua jenis keputusan tersebut dengan ciri-ciri maklumat sebagaimana yang ditunjukkan di jadual 2.2.

Penyelidikan lainnya yang dilakukan oleh Gordon et al (1978) yang menumpukan kepada kaitan antara perancangan sistem perakaunan pengurusan dengan tahap proses pembuatan keputusan strategik. Dalam kajian beliau

menyatakan bahawa tumpuan dari sistem maklumat adalah untuk memudahkan pembuatan keputusan. Beliau mengutip pandangan yang dikemukakan oleh Horngren (1972) yang menyatakan bahawa tugas akauntan pengurusan adalah menumpukan kepada pembuatan keputusan dan data-data apa yang diperlukan pada pelbagai peringkat pengurus.

Jadual 2.2

Kerangka Sistem Maklumat Menurut Hierarki Keputusan Dan Keputusan Berstruktur Dan Tidak Berstruktur (Gorry & Morton, 1971)

Jenis peringkat Keputusan	Kawalan Operasi	Kawalan Pengurusan	Perancangan Strategik
Berstruktur	Akaun belum terima	Analisis bajet Kos kejuruteraan	Kombinasi Armada tanker
	Pengolahan pesanan	Ramalan jangka pendek	Lokasi kilang dan stor
	Kawalan inventori		
Separa Berstruktur	Penjadualan pengeluaran	Analisis selisih keseluruhan bajet	Penggabungan usaha & pembelian syarikat lain
	Kos pengurusan	Penyusunan bajet	Perancangan produk baru
Tidak Berstruktur	Sistem per kos	Perancangan: produk, penjualan dan pengeluaran baru, kajian dan pengembangan	Program kajian dan Pengembangan

Gordon et al (1978) juga mengambil pernyataan yang disampaikan oleh *The American Accounting Association* (1966) yang menyatakan bahawa sistem maklumat perakaunan adalah sistem maklumat yang berkaitan dengan pengumpulan, mengolah, menyimpan dan mendapati kembali data untuk membuat keputusan dalam organisasi. Beliau juga menyatakan bahawa sistem

perakaunan pengurusan tidaklah sama pada semua tahap proses pembuatan keputusan

Berasaskan kajian-kajian dari pakar-pakar sistem perakaunan pengurusan sebelumnya yang mengaitkan ciri-ciri maklumat sistem perakaunan pengurusan dengan tahap-tahap proses pembuatan keputusan Gordon et al (1978) meringkaskan di jadual 2.3

Jadual 2.3

Rancangan Sistem Maklumat Perakaunan Dengan Tiga Tahap Proses Keputusan Strategik (Gordon et al, 1978)

Pilihan ciri-ciri Maklumat	Tahap proses keputusan strategik		
	Identification	Generation	Selection
Format	Lebih banyak dalam bentuk Lisan	Campuran lisan dan angka	Lebih banyak dalam bentuk angka-angka
Bentuk	Lebih banyak bersifat Kualitatif	Campuran	Lebih banyak bersifat Kualitatif
Fokus	Bersifat Ringkasan	Campuran	Bersifat terperinci
Orientasi	Lebih banyak datang dari Luaran	Campuran	Lebih banyak datang dari Dalaman
Ufuk Masa	Lebih banyak maklumat sekarang	Campuran	Lebih banyak maklumat masa mendatang
Kekerapan	Tidak berkala	Tidak berkala	Tidak berkala

Di samping itu Gordon dan Miller, (1976) pula memberikan pandangan yang berbeza tentang keterkaitan ciri-ciri maklumat sistem perakaunan sebagaimana yang diketengahkan oleh Gorry dan Morton (1971) dan Gordon et al (1978). Ianya mencuba membuat rancangan sistem maklumat perakaunan dengan