# B A B III
# OBJEK dan METODE PENELITIAN

## 3.1. Objek Penelitian

Objek penelitian adalah lingkungan bisnis eksternal, perencanaan strategik dan kinerja perusahaan manufaktur. Tempat penelitian ini adalah perusahaan manufaktur yang masih terdaftar di Bursa Efek Jakarta sampai tahun 2000 yang memiliki bagian perencanan strategik atau tim perencanaan strategik. Subyek penelitian adalah pimpinan perusahaan atau manajer unit yang mewakili dalam penyusunan perencanaan strategik perusahaan dan laporan keuangan perusahaan pabrik. Alasan dipilihnya perusahaan pabrik yang terdaftar di BEJ adalah (1) Dalam masa krisis kinerja perusahaan pabrik ada yang mengalami penurunan yang drastis dan ada pula yang memperoleh kenaikan laba yang cukup tinggi, yang menggambarkan adanya ketidakpastian lingkungan eksternal yang berpengaruh terhadap kinerja perusahaan (2) Data perusahaan pabrik yang digunakan dalam penelitian ini relatif mudah diperoleh.

## 3.2 Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan disini adalah metode survey. Penelitian ini merupakan pendekatan ilmu ekonomi terutama manajemen dan akuntansi dengan kajian utama ilmu akuntansi manajemen, sistem pengendalian manajemen dan

manajemen strategik. Secara khusus menggunakan teori kontijensi mengenai ketidakpastian lingkungan bisnis eksternal dan variabel lainnya yaitu perencanaan strategik, dan kinerja perusahaan yang diukur dengan *balanced scorecard.*

Dilihat dari tujuannya, penelitian ini ingin memperoleh gambaran/ deskripsi tentang sifat lingkungan bisnis eksternal dan perencanaan strategik serta menguji hipotesis perihal pengaruhnya terhadap kinerja perusahaan yang diukur dengan *balanced scorecard*. Sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai, maka digunakan 2 jenis/bentuk penelitian yaitu: penelitian deskriptif dan verifikatif. Penelitian deskriptif adalah penelitian yang bertujuan untuk memperoleh gambaran/deskripsi tentang ciri-ciri variabel lingkungan bisnis eksternal, perencanaan strategik dan kinerja perusahaan dengan pendekatan *balanced scorecard*. Penelitian verifikatif merupakan jenis penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan kausalitas antar variabel melalui suatu pengujian hipotesis.

### 3.2.1. Populasi dan Sampel

#### a. Populasi

Populasi merupakan kumpulan individu atau objek penelitian yang memiliki kualitas-kualitas serta ciri-ciri yang telah ditetapkan. Berdasarkan kualitas dan ciri-ciri tersebut, populasi dapat dipahami sebagai sekelompok unit analisis atau objek pengamatan yang minimal memiliki satu persamaan karakteristik. Populasi dalam

penelitian ini adalah seluruh perusahaan pabrik yang terdaftar di Bursa Efek Jakarta sampai tahun 2000 yang berjumlah 147 perusahaan. Sementara populasi sasaran yang digunakan adalah perusahaan pabrik yang telah mempunyai departemen atau tim perencanaan strategik dan/atau melaksanakan perencanaan strategik dalam pengambilan keputusan strategik.

**b. Sampel**

Sampel adalah bagian dari populasi yang memiliki karakteristik yang relatif sama dan dianggap bisa mewakili populasi. Berdasarkan studi pendahuluan diperoleh data bahwa jumlah perusahaan manufaktur yang terdaftar di BEJ sampai tahun 2000 berjumlah 147 perusahaan (Lampiran 1). Semua populasi sudah mempunyai departemen atau tim perencanaan strategik. Mengingat tidak memungkinkan untuk mengambil seluruh unit populasi dengan mempertimbangkan kemampuan peneliti yang dipandang dari segi dana, waktu dan fasilitas serta dukungan lainnya, maka tidak mungkin pula untuk dilakukan sensus. Untuk itu dalam penelitian ini dilakukan penarikan sampel yang dapat mewakili seluruh unit populasi. Sebelum melakukan penarikan sampel, terlebih dahulu ditentukan kerangka sampel (*sample frame*). Kerangka sampel dalam penelitian ini adalah perusahaan pabrik yang masih terdaftar di BEJ sampai tahun 2000.

Metode penarikan sampel yang dipakai yaitu ***Simple Random Sampling Method***. Tekniknya adalah setelah menetapkan jumlah sampel yang diperlukan (110

perusahaan), kemudian diambil secara random tiap-tiap kelompok perusahaan secara proposional yaitu, sesuai dengan jumlah perusahaan dalam kelompok dibagi dengan jumlah populasi keseluruhan dikali 110.

Alasan ditetapkannya sampel sebanyak 110 perusahaan, hal ini sesuai dengan saran Hair et. al (1995) untuk memenuhi syarat analisis dengan metode SEM, yaitu sampel minimum sebanyak 100 perusahaan. Mengingat metoda analisis data dalam penelitian ini menggunakan *Structural Equation model* (SEM), yang dioperasikan melalui program LISREL maka sampel penelitian ini diambil sejumlah 110 perusahaan.

### 3.2.2. Operasionalisasi Variabel

Pada dasarnya data yang diperlukan dalam penelitian ini dapat dikelompokkan menjadi 3 variabel yaitu;

1. Variabel pertama ($X_{1-2}$) adalah lingkungan bisnis eksternal. Variabel ini merupakan variabel yang mengadopsi teori kontijensi, dimana disini akan dilihat bagaimana percepatan perubahan lingkungan mengakibatkan tingginya ketidakpastian lingkungan yang dilihat dari konteks lingkungan makro dan lingkungan industri (Porter, 1980; Mulyadi, 2001; Pearce and Robinson, 2000; Wheelen and Hunger, 2000). Variabel ini diduga erat hubungannya dengan

perencanaan strategik perusahaan serta diduga berpengaruh terhadap peningkatan kinerja perusahaan.

2. Variabel kedua ($Y_{1-3}$) adalah perencanaan strategik. Variabel ini merupakan langkah-langkah penjabaran strategik kedalam sasaran strategik dan penentuan inisiatif strategik dalam pencapaian target yang diinginkan. Variabel ini diduga mempunyai hubungan erat dengan variabel lingkungan bisnis eksternal dan diduga mempunyai pengaruh dalam peningkatan kinerja perusahaan.
3. Variabel ketiga ( $Y_{4-7}$ ) adalah kinerja perusahaan. Variabel ini merupakan hasil yang dicapai perusahaan dengan pendekatan *balanced scorecard*, yang mana kinerja perusahaan yang diukur dengan empat perspektif yaitu perspektif keuangan, pelanggan, bisnis internal dan pertumbuhan dan pembelajaran.

Dalam operasionalisasi variabel berikut ini, diperlihatkan indikator yang digunakan untuk mengukur variabel penelitian baik variabel dependen, intervening maupun variabel independen. Sementara skala yang digunakan untuk mengukur instrumen adalah tipe skala likert. Adapun operasionalisasi variabel tersebut ditampilkan dalam tabel 3.1.

### 3.2.3. Teknik Pengumpulan Data

Data yang diperlukan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data skunder. Data primer yang diperlukan dalam penelitian ini dikumpulkan dengan melakukan penelitian lapangan yaitu, langsung ke

perusahaan/emiten pabrik. Data sekunder dikumpulkan melalui penelitian kepustakaan.

Tabel 3.1

**Operasionalisasi Variabel**

| Variabel | Dimensi | Indikator | Skala |
|---|---|---|---|
| **Lingku-ngan Bisnis Ekster-nal** | Lingkungan Makro | | Ordinal |
| | ➢ Kekuatan Politik dan Hukum | . Stabilitas Pemerintah<br>. Dorongan Demokrasi<br>. Krisis kepercayaan terhadap pemerintah<br>. Kebijakan fiskal<br>. Penegakan hukum yang lemah<br>. Situasi politik dunia | |
| | ➢ Kekuatan ekonomi | . turunnya nilai Kurs mata uang<br>. Tingkat suku bunga<br>. Jumlah uang yang beredar<br>. Pengangguran<br>. Pertumbuhan ekonomi | |
| | ➢ Kekuatan Teknologi | . Peningkatan pengetahuan dan inovasi<br>. Penggunaan internet<br>. Kecepatan transfer teknologi | |
| | ➢ Kekuatan Sosial budaya | . Aspek tidak meratanya distribusi pendpatan<br>. Perubahan gaya hidup<br>. Kekacauan dan pertentangan etnis<br>. Kesadaran kesehatan dan kebugaran | |
| | Lingkungan Industri | | |
| | ➢ Ancaman pesaing baru | . Skala Ekonomi<br>. Differensiasi produk<br>. Peraturan Pemerintah<br>. Biaya masuk yang besar | |
| | ➢ Kekuatan pemasok | . Pemasok terpencar<br>. Pemasok Unik | |
| | ➢ Kekuatan pembeli | . Kualitas produk<br>. Harga bersaing<br>. Garansi | |

| | | | |
|---|---|---|---|
| **Perencanaan Strategik** | ➢ Dampak produk subsitusi<br><br>➢ Intensitas persaingan | . Harga Pagu<br>. Kualitas<br><br>. Jumlah kompetitor<br>. Tingkat pertumbuhan industri yang rendah<br>. Besarnya hambatan keluar | |
| | **Sasaran Strategik:**<br>1. Shareholder Value | ➢ Meningkatnya Return On Invesment<br>➢ Pertumbuhan pendapatan<br>➢ Berkurangnya biaya | 0rdinal |
| | 2. Firm Equity | ➢ Meningkatnya kepercayaan customer<br>➢ Kecepatan Layanan<br>➢ Quality relationship dengan customer | |
| | 3. Organizational Equity | ➢ Meningkatnya proses layanan customers<br>➢ State of the art technology<br>➢ Terintegrasikannya proses layanan customer | |
| | 4. Human Capital | ➢ Meningkatnya kapabilitas personal<br>➢ Meningkatnya komitment personal | |
| | **Inisiatif Strategik** | ➢ Peningkatan kualitas data untuk layanan customers<br>➢ Peningkatan kecepatan dan ketepatan layanan<br>➢ Pembangunan kemitraan dengan customers<br>➢ Pembangunan boundaryless organizations.<br>➢ Peremajaan equipment secara berkelanjutan<br>➢ Business process reengineering<br>➢ Pendidikan dan latihan strategic Job<br>➢ Rekrutmen untuk mengisi strategic Job<br>➢ Peningkatan quality of life | |
| | **Target** | ➢ Tumbuhnya ROI x % pertahun<br>➢ Naiknya pendapatan x % dari tahun sebelumnya<br>➢ Turunnya biaya x % pada tahun ke y<br>➢ Bertambahnya customers baru x % per tahun<br>➢ Berkurangnya non value added time x menit mulai tahun ke y<br>➢ Dapat dipertahnkannya customers x % mulai tahun ke y | Interval/ Rasio |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | ➢ Berkurangnya service error x % mulai tahun ke y<br>➢ Perbandingan nilai peralatan mutakhir dengan peralatan lama meningkat x %<br>➢ Terjadinya penamabahan kecepatan layanan kepada customer x menit<br>➢ Meningkatnya revenue per employee x rupiah per orang<br>➢ Naiknya kepuasan personal mencapai indek X mulai tahun ke y | |
| **Kinerja diukur dengan BSC** | **Perspektif Keuangan** | **Pendapatan Operasional**<br>➢ Laba Kotor<br>➢ Biaya Pemasaran<br>➢ Biaya Umum<br>➢ Biaya Administrasi<br>➢ Biaya Penyusutan<br><br>**Budget**<br>➢ Anggaran<br>➢ Realisasi<br>➢ Selisih | Interval/ Ordinal |
| | **Perspektif Pelanggan** | **Market Share**<br>➢ Besarnya Produk yang Terjual<br>➢ Banyaknya Pelanggan<br>➢ Jumlah Area Baru<br>➢ Jumlah Tenaga Penjual<br><br>**Kepuasan Pelanggan**<br>➢ Jumlah Keluhan Pelanggan<br>➢ Saran Pelanggan<br>➢ Retur Penjualan<br><br>**Profitabilitas Pelanggan**<br>➢ Jumlah Potongan Penjualan<br>➢ Biaya Pemasaran<br>➢ Jumlah unit yang Terjual<br>➢ Persentase dari Harga Pokok<br><br>**Perolehan Pelanggan Baru**<br>➢ Banyaknya Pelanggan Baru<br>➢ Besarnya Penjualan Produk pada Pelanggan Baru | |
| | **Perspektf Proses Bisnis Internal** | **Inovasi**<br>➢ Produk Baru yang Dihasilkan<br>➢ Pengembangan Produk yang Sudah Ada<br>➢ Peningkatan Kualitas Produk | |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | **Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan** | **Proses Operasi**<br>➢ Tingkat Kerusakan Barang yang Diproduksi<br>➢ Pengerjaan ulang<br>➢ Kegagalan Produksi<br>➢ Bahan Yang terbuang<br>➢ Waktu proses<br>➢ Waktu Inspeksi<br><br>**Pelayanan Purna Jual**<br>➢ Perbaikan<br>➢ Konsinyasi<br>➢ Penagihan kredit<br>➢ Perlakuan kredit yang tertunggak<br>➢ Kesiapan suku cadang<br><br>**Peningkatan Kemampuan Pegawai**<br>➢ Banyaknya Pelatihan<br>➢ Standar Pengerjaan Produk/ Jasa<br>➢ Jam Kerja Produktif<br>➢ Nilai Tambah yang Dihasilkan<br><br>**Peningkatan Kemampuan Sistem Informasi**<br>➢ Ketersediaan Informasi<br>➢ Kecepatan Informasi<br>➢ Akses Terhadap Informasi<br>➢ Ketepatan Informasi<br><br>**Motivasi dan Pemberdayaan**<br>➢ Pengetahuan pegawai terhadap Visi, Misi, dan Strategi perusahaan<br>➢ Saran yang diusulkan oleh pegawai<br>➢ Saran yang dapat diimplementasikan Etos kerja<br>➢ Toleransi terhadap Tim<br>➢ Kerjasama Tim | |

**1. Penelitian Lapangan**

Data primer yang diperlukan dalam penelitian ini berhubungan dengan identitas perusahaan yang merupakan kelompok pertama. Kelompok kedua data yang digunakan untuk mengukur variabel lingkungan bisnis eksternal dan perencanaan strategik, serta variabel kinerja perusahaan yang diukur dengan pendekatan *balanced scorecard*. Untuk memperoleh data primer, digunakan penelitian lapangan (*field research*) dengan teknik pengumpulan data sebagai berikut:

a. ***Kuesioner,*** yaitu daftar pertanyaan terstruktur yang ditujukan pada responden yang terpilih sebagai sampel. Adapun model kuesioner yang digunakan adalah kuesioner tertutup dan terbuka. Responden dalam penelitian ini adalah pimpinan perusahaan atau manajer yang mewakili tim perencanaan strategik.

b. ***Observasi***, Bila perlu dilakukan observasi ke perusahaan untuk melihat dari dekat masalah-masalah yang berhubungan dengan pokok bahasan, sehingga dapat diketahui sejauhmana pengaruh lingkungan bisnis eksternal dan perencanaan strategik terhadap kinerja perusahaan yang diukur dengan *balanced scorecard*.

c. *Wawancara,* dilakukan pada pimpinan perusahaan dan manajer perencanaan strategik.

**2. Penelitian Kepustakaan**

Penelitian kepustakaan diperlukan untuk mengumpulkan data sekunder serta diperlukan untuk menunjang, melengkapi, dan meyempurnakan data primer. Teknik pengumpulan data skunder adalah dengan cara mempelajari dari jurnal, laporan-laporan dari instansi terkait serta karya tulis lainnya yang ada hubungannya dengan penelitian ini., seperti laporan keuangan perusahaan pabrik dari tahun 1997-2000 di Bursa Efek Jakarta yang diterbitkan dalam buku *Indonesian Capital Market Directory.*

**3.2.4. Prosedur Penelitian**

**3.2.4.1. Tahap Uji Coba Penelitian**

Setelah indikator-indikator dikembangkan yang berasal dari konsep (*construct*) teoritis variabel, terlebih dahulu didiskusikan dengan pihak lain (*second opinion*) terutama yang memiliki pengetahuan dan kompetensi yang relevan dengan topik penelitian. Selanjutnya dilakukan uji coba kepada populasi sasaran dalam jumlah yang relatif kecil yang dianggap mewakili karakteristik populasi sasaran yang sebenarnya.

### 3.2.4..2. Pengujian Data

Mengingat pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner, maka kesungguhan responden dalam menjawab pertanyaan-pertanyaan merupakan hal yang sangat penting dalam penelitian. Keabsahan atau kesahihan suatu hasil penelitian sosial sangat ditentukan oleh alat ukur yang digunakan. Apabila alat ukur yang dipakai tidak valid dan atau tidak dapat dipercaya, maka hasil penelitian yang dilakukan tidak akan menggambarkan keadaan yang sesungguhnya. Dalam mengatasi hal tersebut diperlukan dua macam pengujian, yaitu uji validitas (*test of validity*) dan uji keandalan (*test of reliability*) untuk menguji kesungguhan jawaban responden.

**a. Uji Validitas (*Test of Validity*)**

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui apakah alat ukur yang telah disusun benar-benar mengukur apa yang perlu diukur. Uji validitas berguna untuk menentukan seberapa cermat suatu alat melakukan fungsi ukurannya. Alat ukur validitas yang tinggi berarti mempunyai varian kesalahan yang kecil, sehingga memberikan keyakinan bahwa data yang terkumpul merupakan data yang dapat dipercaya.

Dalam penelitian ini uji validitas dilakukan dengan mengkorelasikan masing-masing pertanyaan dengan jumlah skor untuk masing-masing variabel. Angka korelasi yang diperoleh secara statistik harus dibandingkan dengan angka kritik tabel

korelasi nilai r. Bila $r_{hitung} > r_{tabel}$ berarti data tersebut signifikan (valid) dan layak digunakan dalam pengujian hipotesis penelitian. Dan sebaliknya bila $r_{hitung} <$ dari $r_{tabel}$ berarti data tersebut tidak signifikan (tidak valid) dan tidak akan diikutsertakan dalam pengujian hipotesis penelitian.

**b. Uji Reliabilitas (*Test of Reliability*)**

Setelah dilakukan uji validitas atas pertanyaan atau pernyataan yang digunakan dalam penelitian ini, selanjutnya dilakukan uji reliabilitas. Uji reliabilitas bertujuan untuk mengetahui apakah alat pengumpul data pada dasarnya menunjukkan tingkat ketepatan, keakuratan, kestabilan atau konsistensi alat tersebut dalam mengungkapkan gejala tertentu dari sekelompok individu, walaupun dilakukan pada waktu yang berbeda. Uji keandalan dilakukan terhadap pertanyaan-pertanyaan atau pernyataan-pernyataan yang sudah valid. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan teknik belah dua, yang langkah kerjanya sebagai berikut: (1) Membagi pertanyaan-pertanyaan atau pernyataan-pernyataan menjadi dua belah. (2) Skor untuk masing-masing pertanyaan atau pernyataan pada tiap belahan dijumlahkan sehingga menghasilkan dua skor total untuk masing-masing responden, (3) Mengkorelasikan skor total belahan pertama dengan skor total belahan kedua, dengan menggunakan korelasi *product moment,* (4) Mencari reliabilitas untuk keseluruhan pertanyaan atau pernyataan dengan rumus *Spearman-Brown.*

Reliabilitas dari setiap pertanyaan akan ditunjukkan dengan hasil $r_{hitung}$ yang lebih besar atau sama dengan $r_{tabel}$, dan $r_{hitung}$ nya positif.

### 3.2.5.Metode Analisis

Pengolahan data yang terkumpul dari hasil penyebaran kuesioner dan pengumpulan data skunder dilakukan dalam 4 (empat) langkah yaitu: editing, entry, tabulasi dan analisis data. Mengingat model dalam penelitian ini adalah model kausalitas (hubungan/pengaruh sebab akibat), maka untuk menguji hipotesis yang diajukan digunakan alat uji Model Persamaan Struktural (*Structural Equation Model* – SEM) dan analisis komponen utama (*Principle Components Analysis*).

Model Persamaan Struktural (*Structural Equation Model*–SEM) merupakan suatu teknik statistik yang dipakai untuk menguji serangkaian hubungan antara beberapa variabel yang terbentuk dari variabel faktor ataupun variabel terobservasi yang dianalisis dengan menggunakan program LISREL. Analisis komponen utama (*Principle Components Analysis)* merupakan suatu teknis statistik yang dipakai untuk menjelaskan varian data terbanyak $PC_1$, diikuti dengan varian kedua $PC_2$ dan seterusnya sampai $PC_m$. Jumlah varian yang dijelaskan adalah $\Sigma PC = 100\%$. Bentuk persamaannya adalah sebagai berikut:

$$PC_1 = W_{(1)1}X_1 + W_{(1)1}X_2 + W_{(1)p}X_p$$

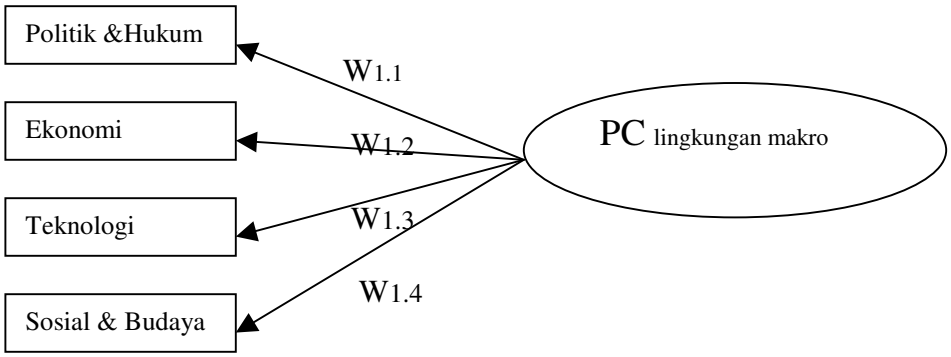
$$PC_2 = W_{(2)1}X_1 + W_{(2)1}X_2 + W_{(2)p}X_p$$

.

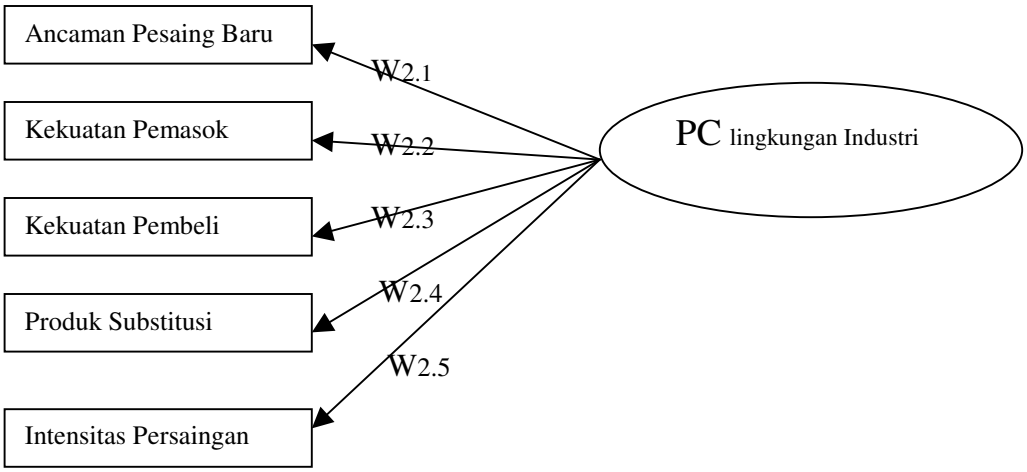
.

$$PC_m = W_{(m)1}X_1 + W_{(m)1}X_2 + W_{(m)p}X_p$$

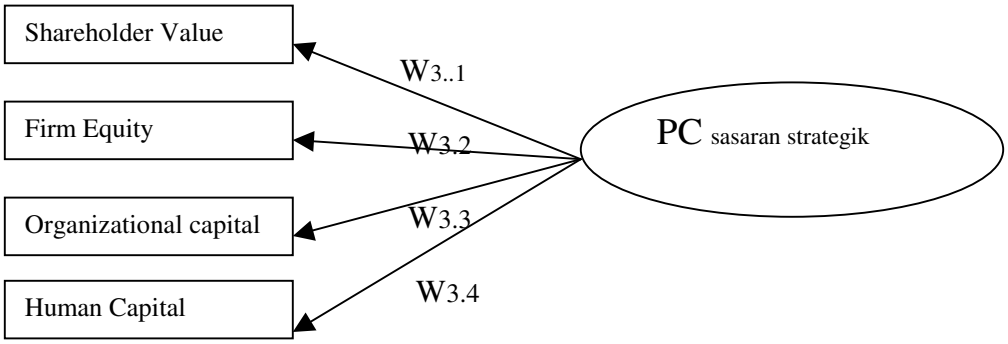
Untuk variabel lingkungan bisnis eksternal $P_1 = m = 2$ dan variabel perencanaan strategik $P_1 = m = 3$. Data yang direduksi melalui analisis komponen utama ini adalah (1) variabel lingkungan bisnis eksternal yang terdiri dari lingkungan makro (kekuatan politik dan hukum, kekuatan ekonomi, kekuatan teknologi dan kekuatan sosial dan budaya) dan lingkungan industri (ancaman pesaing baru, kekuatan pemasok, kekuatan pembeli, dampak produk substitusi dan intensitas persaingan). Variabel perencanaan strategik yang terdiri dari sasaran strategik (shareholder value, firm equity, organizational capital dan human capital), inisiatif strategik (firm equity, organizational capital dan human capital) dan target. (shareholder value, firm equity, organizational capital dan human capital), hasilnya adalah $PC_{\text{lingkungan makro}}$ dan $PC_{\text{lingkungan industri}}$; $PC_{\text{sasaran strategik}}$, $PC_{\text{inisiatif strategik}}$, $PC_{\text{target}}$, seperti terlihat pada gambar 3.1.- 3.5 dibawah ini:



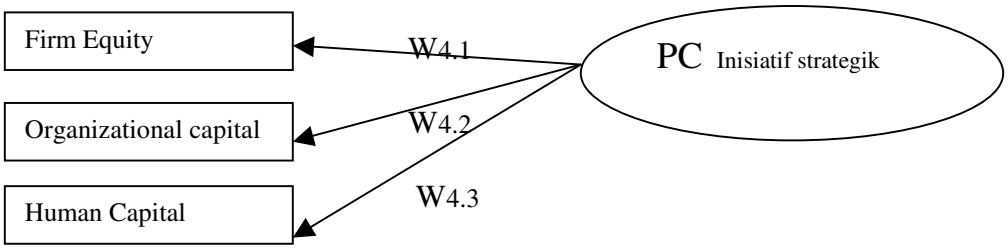

Gambar 3.1: Principle Components Lingkungan Makro



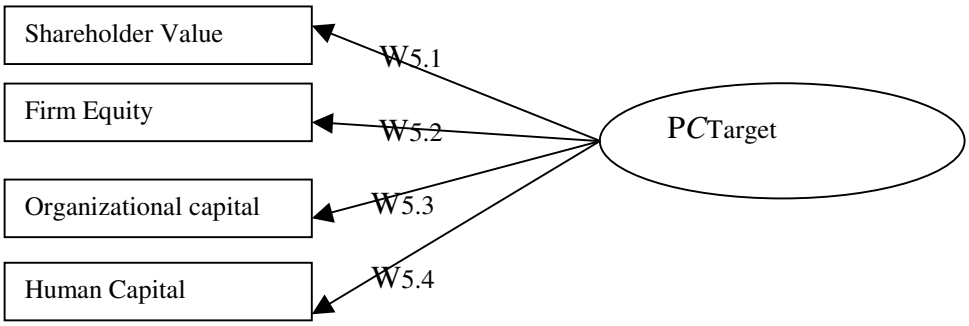

Gambar 3.2: Principle Components Lingkungan Industri




Gambar 3.3: Principle Components Sasaran Strategik



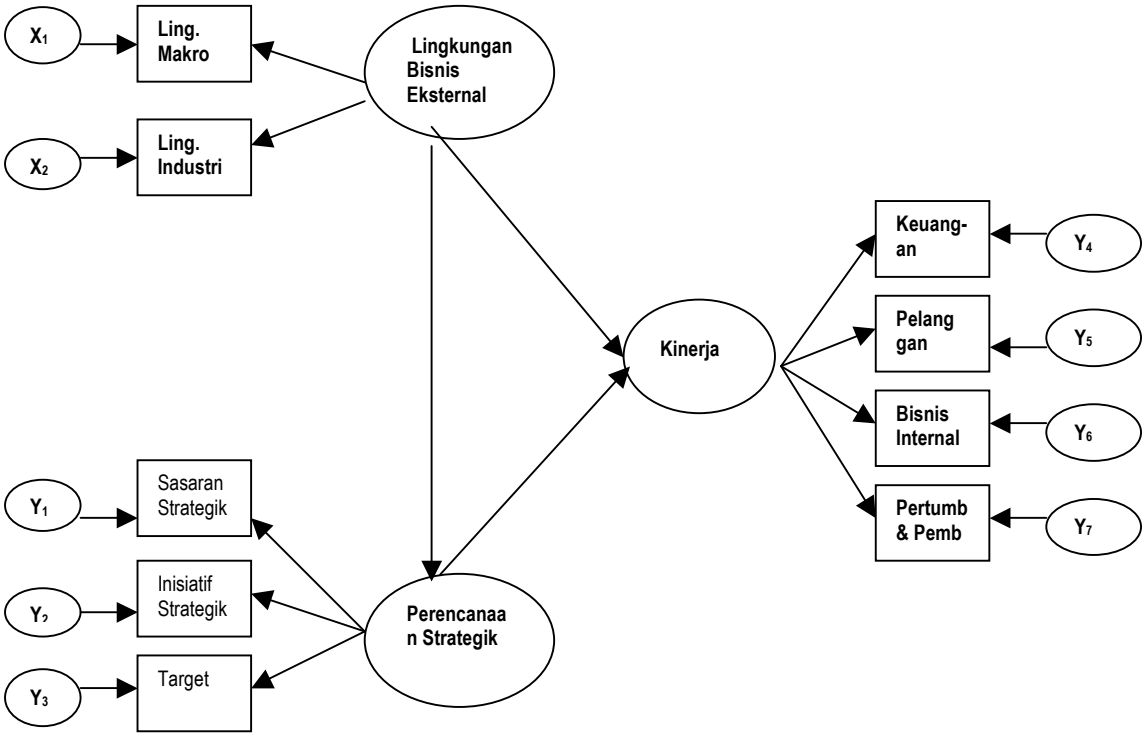

Gambar 3.4: Principle Components Inisiatif Strategik




Gambar 3.5: Principle  Components Target

### 3.2.5.1.Langkah-langkah pemodelan SEM

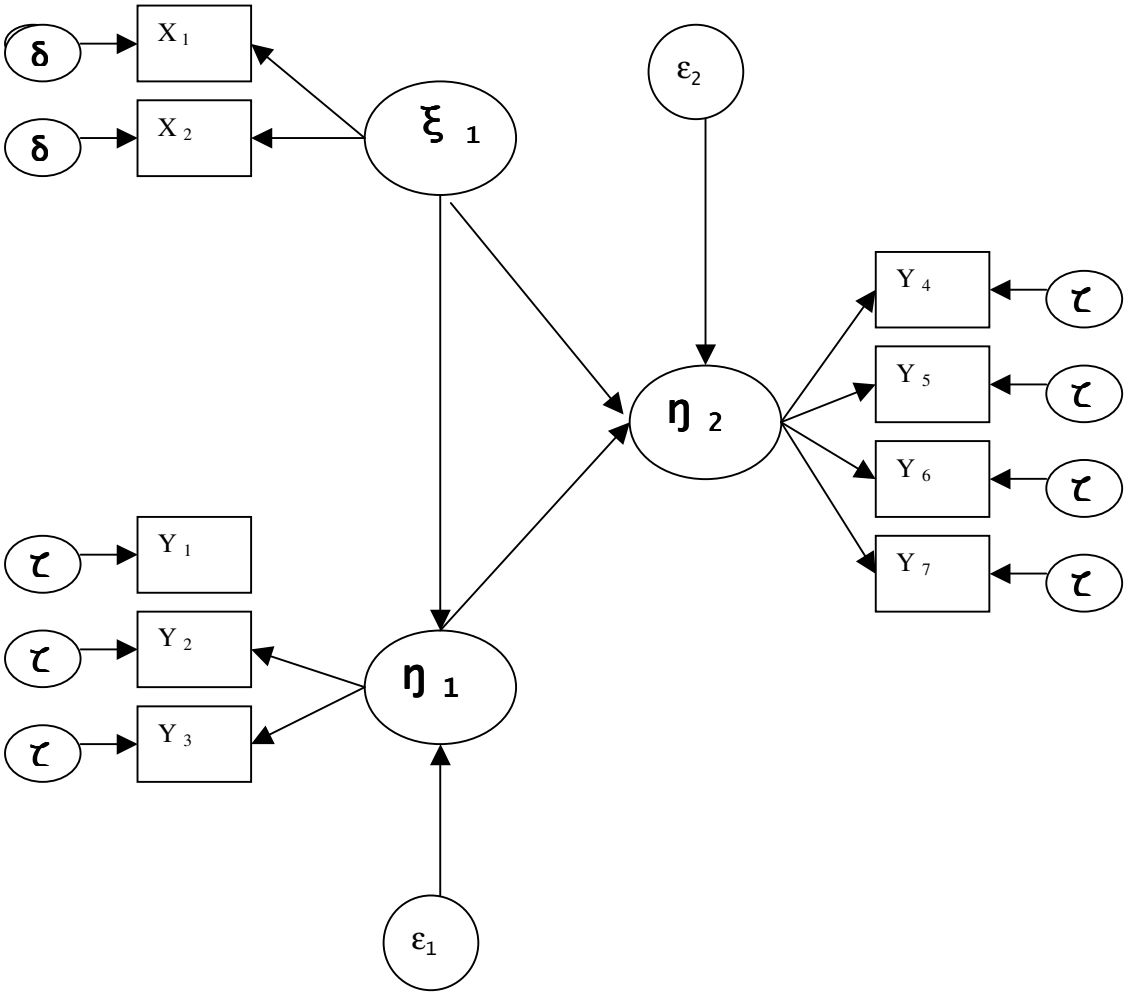
Langkah pertama adalah membuat model teoritis yang mana hal ini sudah tercermin dalam path diagram model teoritis (Gambar 3.6.).




**Gambar 3.6.: Path Diagram dari Model Teoritis**

Langkah selanjutnya dari path diagram model teoritis diatas, maka dapat disusun hubungan struktural dari setiap variabel yang dilanjutkan dengan membuat

persamaan matematis. Hubungan struktural dari setiap variabel dapat ditunjukkan melalui Gambar 3.7.




**Gambar 3.7: Hubungan Struktural Antar Variabel**

dimana : $\xi$: menyatakan variabel Lingkungan Eksternal yang *unobservable* dan disebut sebagai variabel laten eksogen.

$\eta_1$: menyatakan variabel perencanaan Strategik yang *unobservable* dan disebut sebagai variabel laten endogen

$\eta_2$: menyatakan variabel Kinerja Perusahaan yang diukur dengan *balanced scorecard* yang *unobservable* dan disebut sebagai variabel laten endogen

$X_1$ merupakan variabel Lingkungan Makro.

$X_2$ merupakan variabel Lingkungan Industri

Dimana $X_1$- $X_2$ disebut variabel observabel yang eksogen

$Y_1$merupakan variabel Sasaran Strategik

$Y_2$ merupakan variabel Inisiatif Strategik

$Y_3$ merupakan variabel Target

$Y_4$ merupakan variabel perspektif keuangan

$Y_5$ merupakan variabel perspektif pelanggan

$Y_6$ merupakan variabel perspektif proses bisnis internal

$Y_7$ merupakan variabel perspektif pembelajaran dan pertumbuhan

dimana $Y_1$ - $Y_7$ disebut variabel observable yang endogen

Bila dinyatakan dalam persamaan matematis, hubungan atas variabel tersebut adalah:

$$\eta = \beta\eta + \Gamma\xi + \varepsilon$$

$$Y = \Lambda y\ \eta + \varepsilon$$

$$X = \Lambda x\ \xi + \delta$$

Untuk menentukan pengaruh masing-masing variabel perlu dihitung koefisien $\beta, \Gamma, \Lambda y,$ dan $\Lambda x.$ Semua koefisien ini dapat dijelaskan melalui paket program komputer LISREL.

Uji Hipotesis Operasional adalah:

$H_0$ : $\beta < 0$ ; $\Gamma < 0$ ; $\Lambda < 0$
$H_1$ : $\beta > 0$ ; $\Gamma > 0$ ; $\Lambda > 0$

# Daftar Pustaka


Anthony, Robert N., and Vijay Govindarajan, 1998. "Management Control System" Ninth Edition, New York: Mc Graw- Hill

Badudu , J S dan Sultan Muhammad Zein, 1994. "Kamus Umum Bahasa Indonesia". Jakarta: Inter Grafika

Blocher, Edward J., Kung H. Chen., and Thomas W. Lin , 2000 : " Cost Management a Strategic Emphasis" ( Terjemahan Susty Ambarriani) Jakarta: Salemba Empat

Brandon, Charles H., & Ralph E. Dartina. 1997. "Management Accounting; Strategy and Control, Canada: Mc Graw- Hill Inc.

Brooks, Ian and Jamie Wheatherson, 1997. "The Business Environment: *Chalanges and Changes"*. Prentice- Hall, Europe.

Burns,Jr. William J., and Robert S. Kaplan**.** 1987**. "**Accounting and Management Field Study Perspectives"**.** Harvard Business School Press, Boston Massachusetts.

Dahlan Siamat. 1999. "Manajemen Lembaga Keuangan", Edisi kedua. Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.

Erwin A Koetin, 1994. "Suatu Pedoman Investasi Dalam Efek di Indonesia". Jakarta: Departemen Keuangan Republik Indonesia: Badan Pengawas Pasar Modal.

Foulkner, David and Cliff Bowmen, 1997, "The Essense of Competiitve Strategy". (Terjemahan oleh Endang Sih Prapti), Yogyakarta: Andi Offset.

Garrison, Ray H., and Eric W. Noreen, 2000, "Managerial Accounting," (Terjemahan Totok Budi Santoso) Jakarta: Salemba Empat.

Gudono, M.” Teori Akuntansi Keperilakuan,” Semiloka Sehari Metode Penelitian Akuntansi Keperilakuan, Novotel, Yogyakarta, 1999.

Hitt, Michael A., R. Duane Ireland dan Robert E. Hoskisson. 1997. “Manajemen Strategis: Menyongsong Era Persaingan Bebas dan Globalisasi” ( terjemahan Armand Hediyanto ) Jakarta: Erlangga.

Jauch , Laurence R., and William R. Glueck. 1998: “Manajemen Strategis dan Kebijakan Perusahaan”. ( Terjemahan Murad dan AR Hendry Sitanggang) Jakarta: Erlangga.

Jeremy, Tony Hopes, and Robin Fraser ,” Measuring Performance in the New Organisational Model,” Harvard Business School Press.

Kaplan , Robert S., and David P. Norton. 1996. “Translating Strategy into Action The Balance Scorecard”, Boston: Harvard Business School.

_____. 2001. “The Strategy Focused Organizations: How Balanced Scorecard Companies Thrive in The New Business Environment”, Boston: Harvard Business School Press.

Karhi Nisajar and Winardi. 1997. “Manajemen Strategik” ,Bandung: Mandar Maju.

Mulyadi, 2001. “Balanced Scorecard; Alat Manajemen Kontemporer Untuk Pelipat Ganda Kinerja Keuangan Perusahaan,” Jakarta: Salemba Empat.

Pearce H. John A., and Richard B. Robinson, JR., 2000. “Strategic Management: Formulation, Implementation, and Control . International Edition. McGraw-Hill, New York.

Porter., Michael E, 1980; competitive Strategy : Techniques for Analysing Industries and Competitors, New York: Free Press

Robin, Stephen P. 1994. “Organizations Theory: Structure, Design and Application”. Third Edition, (Alih bahasa Yusuf Udaya, Penerbit Arcan, Jakarta) New Jersey: Englewood Cliffs, Printice- Hall.

Scarborough, Norman, M., dan Thomas, W. Zimmerer. 1993. “Effective Small Business Management”. New York: Macmillan Publishing Company.

Sri Adiningsih, Farid Harianto, Goei Siauw Hong, Suad Husnan, Insukindro, dan Masud Mahfudz, dkk: 1998; "Perangkat dan Teknik Analisis Investasi di Pasar Modal Indonesia "; Jakarta. Bursa Efek Jakarta

---------- , Koran jawa Pos 1-10- 1999

Supriyono. 1999. " Manajemen Biaya". Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.

Tony Grundy. 1995. "Strategi Perusahaan: Corporate Strategy and Financial Decesions". (Terjemahan Susanto Budi Darmo, Jakarta: Elex Media Kompetindo.

Taurangeou, Kevin W. 1981. "Strategy Management : How to Plan, Excecute and Control Strategic Plans for Your Business". New York: Mc Graw-Hill

Ward, Keith. 1996. "Strategic Management Accounting. British–Oxford: Butterworth-Heinemann.

Wheelen Thomas L., dan David Hunger J. 1992, " Strategic Management and Bussiness Policy," Fourth Edition, NewYork: Addison Wesley Publishing Company.

**Kelompok Jurnal**

Aranya, Nissim," Budget Instrumentality, Participation and Organizational Effectiveness,: Journal of Management Accounting Reseach, (Fall 1990, pp 67-77).

Banker, R.G., Potter, R. Schooder, "Reporting Manufacturing Performance Measure to Workers: An Emperical Study", Juornal of Management Accounting Reseach, 1993.

Barringer, Bruce R., and Allen C. Bluedorn," The Relationship Between Corporate Entrepreneurship and Strategic Management,". Strategic Management Journal, Vol: 20, 1999.

Brands, Kristine Mayer. ” Continuing Education,” Management Accounting, October, 1998.

Brownell, P. dan M. McInnes. 1986. “Budgetary Participation, Motivation, and Managerial, Performance”, The Accounting Review, Vol.13, No 2.

Chong, Vincent K., and Kar Min Chong,” Strategic Choise, Environmental Uncertainty and SBU Performance: A Note on Intervening Role of Management Accounting System,” Accounting Bussiness Reseach, Vol 27, No. 4, 1997.

Chenhall, R Hd Morris. “The Impact of Structure, Environment and Interpendence on the Perceived Usefullness of Management Accounting System”. The Accounting Review Vol 61, No.1, 1986.

Chendall, RH. ”Realience on Manufacturing Performance Measures, Total Quality Management and Organizational Performance”. Management Accounting Reseach, 1997.

Daniels, S., and W Reitperger. ”Linking Quality Strategy Eight Management Control System”. Empirical Evidence From Japanese Industry, Accounting, Organisations and Society, 1991.

Drucker, PE. ”The Emerging Theory of Manufacturing”. Harfard Bussines Review, Mey-June, 1990.

Gordon, L.A., and Narayana. ”Management Accounting System, Perceived Environmental Uncertainty and Structure; An Emperical Investigations”. Accounting, Organisations and society,” 1984.

Govindarajan, Vijay. “Approriateness of Accounting Data in Performance Evaluation; An Emperical Examination of Environmental Uncertaintyas Intervening Variable”. Accounting Organizations and society,Vol 9, No.1, 1984

Govindarajan, Vijay; Gupta. ”Linking Control System to Bussiness Unit Strategy, Impact on Performance,” Accounting Organizations and Society,Vol 10, No.1, 1985.

Gregson, Terry. “Role Ambiguity, Role Confict and Perceived Environment Uncertainty: Are the Scale Measuring Separate Contruct for Accountant”. Behavioral Reseach In Accounting, Vol 6, 1994.

Green, Dianne Wilner,” Using Economic Data In Your strategic Plan,” Management Accounting, January, 1997.

Grundy, ony. ”Management Acccounting For Strategic Performance,” Management Accounting, December , 1997.

Gull, F. A., Chia YM. ”The effect of Management Accounting System Perceived Environmental Uncetainty and Decentralization and Managerial Performance: A Test Three Ways Interaction,” Accounting Organizations and society,Vol 19, No.1, 1994.

Lawrence, P.R., and Lorsh,J.W. ”Organization and Evironment : Managing and Differentation and Integration ,( Homewood :Richard D Irwin) dalam Gull Ferdinad A dan Chi Jaw Ming ,”The effect of Management Accounting System, Perceived Environmental Uncertainty and Decentralization on Managerial Performance: A Test Three Ways Interaction,” Accounting Organizations and Society, Vol. 19, No.1, 1994

Max, Yuan Teen. ”Contengency Fit, Internal Consistency and Financial Performance”, Journal of Bussiness and Accounting, Spring, 1980.

Muslimah, Susilowati,” Dampak Gaya Kepemimpinan, Ketidakpastian Lingkungan dan Informasi Job Relevant Terhadap Perceived Usefullness Sistem Anggaran ,” Jurnal Riset Akuntansi Indonesia, Vol 1 , No.2 Juli, 1998.

Otley, D.T. ”The Contingency Theory of Management Accounting Achivement and Prognosis,” Accounting Organizations and Society, 1980.

Philips, Paul. “Is Your Company Measuring Stratergic Planning Effectiveness?,” Management Accounting, June, 1998.

Sethi, Ash,” Strategically Planning or Just Speredsheet Programming,” Management Accounting Reseach, September, 1998.

Smith, Richard. ”Accounting For Environment: The Role of Strategic Management Accounting,” Management Accounting, February, 1997.

Sutcliuffe, Kathleen M., and Zaheer Akbar. Uncertainty in the Transaction Environment: An Emperical Test,” Strategic Management Journal, vol 19, 1998.

Whittaker, David. ”Integration of Strategic Planning and Financial Management in the Hausesing Association Sector,” Management Accounmting, January, 1997.

Willson, Richard M.S., 1991.”Strategic Management Accounting” dalam Ashton ,David., Trevor Hopper., Robert W. Scapens**., Issues in Management Accounting.**, New York, Prentice Hall.

**Kelompok Disertasi, Koran, Majalah**

Bambang, Riyanto, Lies Sugiyanto. ”Strategic Uncertainty, Management Accounting System and Performance: An Emperical Investigation of a Contingency Theory at the Firm Level”. Dissertation, Temple University, 1999.

Bank Indonesia, 2000, Laporan Triwulanan

Bursa Efek Jakarta : JSX. Juni 2000.

Bursa Efek Jakarta, Directory, 2000.

Elhamshary, Osama Mostafa,” A Strategic Planning Approach For Statewide Transportations Planning Process In Ohio,” Dessertation, Ohio State University, 1999

Kalagnananm, Sures Subbarao,” The Use Financial Performance Measures anfd Their Relationship to strategy; desertation,Management Accounting, Contoiinegency Theory, Wisconsin University, July,1998.

Lowe, Dana R.” The Relationship Between Strategy Change and the Design Management Accounting System, Dissertations, George Washington University, 1999.

Morris, Rebecca J,” The Impact of Environmental Turbulence on the Design of Effective Strategic Information System, Dessertation, Nebraska – Lincoln University, 1999

Panin Bank, laporan Tahunan 1998

Papke- Shields; Karen Elizabeth,” Strategic Manufacturing Planning: Examminingthe Relationship Between Planning System, Design, Manufacturing Context and Planning Effectiveness,” Desertation, South Caroline University; 1999.

Parks, Don Morgan,” Business Level Strategy, Competitive Forces and Performance: An emperical Study of Mid Sized Manufacturing Firms. Desertastions, Teas A&M University, 1999

Rao, Purba (1996), “Measuring Consumer Perception Through Factor Analysis”, The Asian Manager, February-March, hal 28-32.

Ria Ratna Ariawati, 1995, ” Pengaruh Peran Manajer Dalam Penyusunan Anggaran dan Pengendalian Serta Sistim Penghargaan Terhadap Pencapaian laba,” Jakarta, TKPA.