

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Hasil Penelitian**

##### **1. Gambaran Singkat Tentang Perusahaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Di Kota Palembang**

Berdasarkan data yang diteliti oleh peneliti yaitu perusahaan BUMN di Kota Palembang sebanyak 5 BUMN yaitu

###### **1. PT Pelabuhan Indonesia Regional II**

PT Pelabuhan Indonesia Regional II merupakan salah satu badan usaha milik negara di sektor perhubungan yang bergerak dalam bidang jasa kepelabuhanan dan logistik

###### **2. PT Dok dan Perkapalan Khodja Bahari**

PT Dok dan Perkapalan Khodja Bahari merupakan badan usaha milik negara yang menjalankan kegiatan usaha industri perkapalan khususnya dibidang perencanaan, pembangunan, perbaikan, pemeliharaan kapal, alat apung dan kontruksi bangunan lepas pantai serta penunjang terkait

###### **3. PT PLN (Persero) UP3 Palembang ULP Rivai**

PT PLN (Persero) merupakan perusahaan BUMN yang mengurus semua aspek kelistrikan yang ada di Indonesia sejak akhir abad ke-19

###### **4. PT Perum BULOG**

PT Perum BULOG merupakan perusahaan

BUMN yang bergerak di bidang logistik pangan

## 5. PT Garam

PT Garam merupakan perusahaan BUMN yang bergerak di bidang produksi garam tertua di Indonesia sebagai agen pembangunan dan tetap konsisten menjaga terjaminnya ketersediaan garam nasional

## 2. Tingkat Pengembangan Kuesioner

Dari 44 kuesioner yang dibagikan, 41 kuesioner yang dikembalikan ke peneliti dan layak dijadikan sumber data untuk melakukan analisis dalam penelitian yang lebih rinci dapat dilihat pada tabel IV.1 :

**Tabel IV.1**  
**Jumlah Pengembalian Kuesioner**

NO	Nama Perusahaan BUMN	Jumlah Kuesioner	Data Tidak Kembali	Diolah
1	PT Pelabuhan Indonesia Regional II	10	2	8
2	PT Dok dan Perkapalan Khodja Bahari	10	1	9
3	PT PLN UP3	10	2	8
4	PT Perum BULOG	9	0	9
5	PT Garam	7	0	7
	Total	46	5	41

Sumber : Penulis, 2022

## 3. Gambaran Umum Responden Penelitian

Penelitian ini menggunakan total 41 kuesioner yang telah disebarkan kepada manajer produksi, staf produksi, manajer keuangan, staf keuangan, manajer IT, staf IT, supervisor, manajer operasional dan SDM, staf operasional dan SDM di setiap BUMN sektor manufaktur

yang bersedia mengisi kuesioner. Deskripsi karakteristik responden dapat dilihat pada tabel IV.2 :

**Tabel IV.2**  
**Deskripsi Karakteristik Responden**

Karakteristik		Jumlah	Persentase
Jenis Kelamin	Laki-laki	24	59%
	Perempuan	17	41%
	<b>Jumlah</b>	<b>41</b>	<b>100%</b>
Umur	<25 Tahun	5	12%
	25-35 Tahun	24	59%
	35-50 Tahun	12	29%
	>50 Tahun	0	0%
	<b>Jumlah</b>	<b>41</b>	<b>100%</b>
Pendidikan Terakhir	SMA	7	17%
	D3	14	34%
	S1	20	49%
	S2	0	0%
	<b>Jumlah</b>	<b>41</b>	<b>100%</b>
Jabatan	Manajer Produksi	2	5%
	Staf Produksi	5	12%
	Manajer Keuangan	5	12%
	Staf Keuangan	9	22%
	Manajer IT	2	5%
	Staf IT	4	10%
	Manajer Operasional dan SDM	3	7%
	Staf Operasional dan SDM	6	15%
	Suervisor	5	12%
<b>Jumlah</b>	<b>41</b>	<b>100%</b>	

Sumber : Penulis, 2022

#### 4. Jawaban Responden

Penelitian ini didasarkan pada transformasi terhadap data penelitian dalam tabulasi, sehingga mudah diinterpretasikan dan mudah dipahami. Kuesioner ini sudah dibagikan kepada seluruh responden yang terdiri dari Manajer Produksi, Staf Produksi, Manajer Keuangan, Staf Keuangan, Manajer IT, Staf IT, Suervisor, Manajer Operasional dan

SDM, Staf Operasional dan SDM pada setiap perusahaan yang dilakukan penelitian. Sumber : Penulis 2022

Kuesioner yang dibagikan kepada responden terdiri dari 4 (empat) variabel dengan 2 (dua) variabel X (bebas) yaitu variabel desentralisasi dan ketidakpastian lingkungan, 1 (satu) variabel moderating yaitu karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen, serta variabel Y (terikat) yaitu kinerja manajerial. Butir pertanyaan pada variabel desentralisasi (X1) terdiri dari 15 (lima belas) pertanyaan terbagi atas 5 (lima) indikator, pengambilan keputusan yang berkaitan dengan masalah keuangan 3 (tiga) pertanyaan, pengambilan keputusan yang berkaitan dengan permasalahan operasional 3 (tiga) pertanyaan, pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pelatihan dan peningkatan mutu staf serta karyawan 3 (tiga) pertanyaan, pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pergeseran dana yang telah dianggarkan pada suatu rekening untuk dialihkan ke rekening yang lain 3 (tiga) pertanyaan, pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pengalokasian sumber daya manusia 3 (tiga) pertanyaan. Variabel ketidakpastian lingkungan (X2) terdiri dari 9 (sembilan) pertanyaan terbagi menjadi 3 (tiga) indikator, ketidakpastian keadaan 3 (tiga) pertanyaan, ketidakpastian pengaruh 3 (tiga) pertanyaan, ketidakpastian respon 3 (tiga) pertanyaan.

Variabel karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen (X3) terdiri dari 16 (enam belas) pertanyaan, terbagi atas 4 (empat) indikator, *broad scope* 4 (empat) pertanyaan, *timeliness* 4 (empat) pertanyaan,

*aggregation* 4 (empat) pertanyaan, *integration* 4 (empat) pertanyaan. Variabel kinerja manajerial (Y) terdiri dari 28 (dua puluh delapan) pertanyaan terdiri atas 8 (delapan) indikator, perencanaan 4 (empat) pertanyaan, investigasi 3 (tiga) pertanyaan, koordinasi 4 (empat) pertanyaan, evaluasi 3 (tiga) pertanyaan, pengawasan 5 (lima) pertanyaan, pemilihan staf 3 (tiga) pertanyaan, negosiasi 3 (tiga) pertanyaan, perwakilan 3 (tiga) pertanyaan.

Data yang sudah diberikan skor kemudian disusun kedalam tabulasi yang memudahkan penelitian dalam berbagai analisis pada penelitian ini, dengan cara memberikan informasi yang dibutuhkan. Skor atas jawaban responden kemudian dijumlahkan berdasarkan variabel untuk masing-masing responden. Rekapitulasi data mengenai jawaban responden tentang desentralisasi (X1), ketidakpastian lingkungan (X2), karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen (X3), dan kinerja manajerial (Y) dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel IV.3**  
**Hasil Total Jawaban Responden**

Responden	Data Ordinal				Data Interval			
	X1	X2	X3	Y	X1	X2	X3	Y
1	58	36	70	112	44,083	26,653	51,366	89,527
2	65	38	74	115	53,800	29,861	56,118	94,494
3	58	36	74	109	44,116	26,653	56,279	85,940
4	63	37	62	109	49,964	27,907	42,023	83,168
5	59	42	62	91	46,379	35,267	42,192	67,408
6	59	35	62	113	45,332	25,757	41,117	91,027
7	58	38	80	84	45,286	29,488	63,785	59,758
8	59	34	65	91	45,959	24,934	45,276	65,830
9	59	38	76	111	46,303	30,664	58,589	88,855
10	55	36	56	90	41,291	27,086	34,323	62,938
11	60	36	75	106	46,686	26,653	57,327	82,706
12	65	42	61	111	53,721	35,257	41,106	88,036
13	60	38	64	111	46,584	29,488	43,541	88,298
14	56	34	73	94	42,673	23,782	55,669	70,762
15	54	33	58	114	39,517	23,804	37,842	92,365
16	55	33	59	103	40,657	23,459	38,093	78,986
17	46	34	54	80	31,418	24,566	33,594	52,717
18	68	45	76	72	58,934	39,356	59,670	46,589
19	72	39	80	138	62,367	30,742	63,782	131,885
20	57	28	50	84	44,081	18,990	30,327	56,857
21	55	28	52	85	42,198	18,990	32,539	58,086
22	31	19	53	106	17,633	9,823	33,659	85,897
23	56	28	52	90	43,369	18,990	32,539	64,721
24	53	28	50	84	39,880	18,990	30,780	56,857
25	66	35	71	113	54,411	25,820	52,532	90,947
26	51	33	52	67	37,642	24,677	30,871	39,182
27	66	37	71	113	54,208	27,907	52,379	91,093
28	62	42	66	109	49,542	35,267	45,885	85,214
29	60	36	66	112	46,300	26,653	45,885	89,527
30	49	27	48	86	34,031	16,064	26,086	58,394
31	59	36	64	111	45,125	26,653	43,621	87,975
32	64	34	66	113	51,465	24,355	45,993	91,095
33	61	40	74	84	48,175	32,705	56,606	57,918
34	59	35	59	96	45,443	26,653	37,583	68,183
35	61	42	68	106	50,547	35,267	48,502	83,057
36	59	36	76	109	45,636	26,653	58,857	88,712
37	61	36	73	107	48,183	26,653	54,699	85,237
38	52	28	70	71	38,750	20,676	51,233	44,145
39	57	29	62	114	43,658	19,530	41,961	92,478
40	56	39	71	79	43,454	30,543	52,596	46,352
41	75	45	70	92	66,597	39,356	51,081	65,751

Sumber : Hasil pengolahan data, 2022

## **5. Analisis Deskriptif Variabel Penelitian**

Hasil uji statistik deskriptif akan diuraikan pada bagian ini. Variabel dalam penelitian ini terdapat 2 (dua) variabel X (bebas) yaitu variabel desentralisasi dan ketidakpastian lingkungan. 1 (satu) variabel X (pemoderasi) yaitu karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen dan 1 (satu) variabel Y (terikat) yaitu variabel kinerja manajerial.

### **a. Variabel desentralisasi (X1)**

Variabel desentralisasi terdiri dari 15 (lima belas) pertanyaan terbagi atas 5 (lima) indikator. Indikator pengambilan keputusan yang berkaitan dengan masalah keuangan 3 (tiga) pertanyaan, indikator pengambilan keputusan yang berkaitan dengan permasalahan operasional 3 (tiga) pertanyaan, indikator pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pelatihan dan peningkatan mutu staf serta karyawan 3 (tiga) pertanyaan, indikator pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pergeseran dana yang telah dianggarkan pada suatu rekening untuk dialihkan ke rekening yang lain 3 (tiga) pertanyaan, indikator pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pengalokasian sumber daya manusia 3 (tiga) pertanyaan.

- 1) Indikator pengambilan keputusan yang berkaitan dengan masalah keuangan

**Tabel IV.4**  
**Rekapitulasi Jawaban Kuesioner**  
**Indikator pengambilan keputusan yang berkaitan dengan masalah keuangan**

Keterangan	MK1		MK2		MK3	
	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%
Sangat setuju	5	12%	11	27%	11	27%
Setuju	24	58%	21	51%	17	41%
Netral	8	20%	6	15%	12	29%
Tidak setuju	4	10%	3	7%	1	2%
Sangat tidak setuju	0	0%	0	0%	0	0%
Jumlah	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Sumber : Data yang diolah, 2022

Berdasarkan tabel IV.4, pertanyaan pertama dengan indikator pengambilan keputusan yang berkaitan dengan masalah keuangan yaitu selalu mempertimbangkan keuntungan yang diperoleh perusahaan, menghasilkan 12% atau menjawab 5 sangat setuju, 20% atau menjawab 8 netral, 10% atau menjawab 4 tidak setuju, 58% atau 24 responden dominan menjawab setuju dengan alasan karena hal tersebut merupakan tujuan utama setiap perusahaan.

Berdasarkan tabel IV.4, pertanyaan kedua dengan indikator diberikan kewenangan dalam pembuatan anggaran di perusahaan, menghasilkan 27% atau menjawab 11 sangat setuju, 15% atau menjawab 6 netral, 7% atau menjawab 3 tidak setuju, 51% atau 21 responden dominan menjawab setuju dengan alasan karena agar anggaran perusahaan lebih terarah.



Berdasarkan tabel IV.4, pertanyaan ketiga dengan indikator mempunyai kewenangan dalam penetapan harga, menghasilkan 27% atau menjawab 11 sangat setuju, 29% atau menjawab 12 netral, 2% atau menjawab 1 tidak setuju, 41% atau 17 responden dominan menjawab setuju dengan alasan karena agar tidak terjadi kesalahan dalam penetapan harga.

2) Indikator pengambilan keputusan yang berkaitan dengan permasalahan operasional

**Tabel IV.5**  
**Rekapitulasi Jawaban Kuesioner**  
**Indikator pengambilan keputusan yang berkaitan**  
**dengan permasalahan operasional**

Keterangan	PO1		PO2		PO3	
	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%
Sangat setuju	5	12%	12	29%	13	32%
Setuju	23	56%	19	46%	22	54%
Netral	9	22%	7	17%	5	12%
Tidak setuju	4	10%	3	7%	1	2%
Sangat tidak setuju	0	0%	0	0%	0	0%
Jumlah	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Sumber : Data yang diolah, 2022

Berdasarkan tabel IV.5, pertanyaan pertama dengan indikator pengambilan keputusan yang berkaitan dengan permasalahan operasional yaitu mempunyai informasi tentang investasi besar, menghasilkan 12% atau menjawab 5 sangat setuju, 22% atau menjawab 9 netral, 10% atau menjawab 4 tidak setuju, 56% atau 23 responden dominan menjawab setuju dengan alasan karena dapat meningkatkan produktivitas karyawan.

Berdasarkan tabel IV.5, pertanyaan ketiga dengan indikator menetapkan produk atau jasa baru sesuai dengan kebutuhan pasar, menghasilkan 32% atau menjawab 13 sangat setuju, 12% atau menjawab 5 netral, 2% atau menjawab 3 tidak setuju, 54% atau 22 responden dominan menjawab setuju dengan alasan karena agar keputusan diambil secara tepat.

Berdasarkan tabel IV.5, pertanyaan pertama dengan indikator pengambilan keputusan yang berkaitan dengan permasalahan operasional yaitu mempunyai informasi tentang investasi besar, menghasilkan 12% atau menjawab 5 sangat setuju, 22% atau menjawab 9 netral, 10% atau menjawab 4 tidak setuju, 56% atau 23 responden dominan menjawab setuju dengan alasan karena agar produksi dapat berjalan lancar sesuai kebutuhan.

3) Indikator pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pelatihan dan peningkatan mutu staf serta karyawan

**Tabel IV.6**  
**Rekapitulasi Jawaban Kuesioner**  
**Indikator pengambilan keputusan yang berkaitan dengan**  
**pelatihan dan peningkatan mutu staf serta karyawan**

Keterangan	PM1		PM2		PM3	
	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%
Sangat setuju	10	24%	9	22%	11	27%
Setuju	20	49%	30	73%	23	56%
Netral	8	20%	1	2%	5	12%
Tidak setuju	3	7%	1	2%	2	5%
Sangat tidak setuju	0	0%	0	0%	0	0%
Jumlah	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Sumber : Data yang diolah, 2022

Berdasarkan tabel IV.6, pertanyaan pertama dengan indikator mengelola mengatur dan memilih pegawai, menghasilkan 24% atau menjawab 10 sangat setuju, 20% atau menjawab 8 netral, 7% atau menjawab 3 tidak setuju, 49% atau 20 responden dominan menjawab setuju dengan alasan agar dapat menyeleksi pegawai yang tepat.

Berdasarkan tabel IV.6, pertanyaan kedua dengan indikator berperan dalam pelatihan staf atau pegawai baru, menghasilkan 22% atau menjawab 9 sangat setuju, 2% atau menjawab 1 netral, 2% atau menjawab 1 tidak setuju, 73% atau 30 responden dominan menjawab setuju dengan alasan karena agar untuk meningkatkan mutu staf dan pegawai.

Berdasarkan tabel IV.6, pertanyaan ketiga dengan indikator mempunyai kewenangan dalam pengangkatan dan pemecatan karyawan, menghasilkan 27% atau menjawab 11 sangat setuju, 12% atau menjawab 5 netral, 5% atau menjawab 2 tidak setuju, 56% atau 23 responden dominan menjawab setuju dengan alasan karena untuk menyeleksi karyawan yang baik untuk perusahaan.

- 4) Indikator pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pergeseran dana yang telah dianggarkan pada suatu rekening untuk dialihkan ke rekening yang lain

**Tabel IV.7**  
**Rekapitulasi Jawaban Kuesioner**  
**Indikator pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pergeseran dana yang telah dianggarkan pada suatu rekening untuk dialihkan ke rekening yang lain**

Keterangan	PD1		PD2		PD3	
	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%
Sangat setuju	6	15%	5	12%	8	20%
Setuju	21	51%	23	56%	26	63%
Netral	7	17%	8	20%	5	12%
Tidak setuju	5	12%	5	12%	2	5%
Sangat tidak setuju	2	5%	0	0%	0	0%
Jumlah	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Sumber : Data yang diolah, 2022

Berdasarkan tabel IV.7, pertanyaan pertama dengan indikator pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pergeseran dana yang telah dianggarkan pada suatu rekening untuk dialihkan ke rekening yang lain yaitu memberikan prioritas pengalokasian anggaran pada bagian yang mengalami kekurangan dana, menghasilkan 15% atau menjawab 6 sangat setuju, 17% atau menjawab 7 netral, 12% atau menjawab 5 tidak setuju, 5% atau menjawab 2 sangat tidak setuju, 51% atau 21 responden dominan menjawab setuju dengan alasan agar dana digunakan pada bagian yang tepat.

Berdasarkan tabel IV.7, pertanyaan kedua dengan indikator kewenangan tentang penetapan anggaran perusahaan, menghasilkan 12% atau menjawab 5 sangat setuju, 20% atau menjawab 8 netral, 12% atau menjawab 5 tidak setuju, 56% atau 23

responden dominan menjawab setuju dengan alasan agar anggaran digunakan untuk keperluan yang tepat.

Berdasarkan tabel IV.7, pertanyaan ketiga dengan indikator mempunyai informasi tentang alokasi anggaran, menghasilkan 20% atau menjawab 8 sangat setuju, 12% atau menjawab 5 netral, 5% atau menjawab 2 tidak setuju, 63% atau 26 responden dominan menjawab setuju dengan alasan agar mengetahui anggaran digunakan pada bagian apa dan untuk apa.

- 5) Pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pengalokasian sumber daya manusia

**Tabel IV.8**  
**Rekapitulasi Jawaban Kuesioner**  
**Pengambilan keputusan yang berkaitan dengan**  
**pengalokasian sumber daya manusia**

Keterangan	SDM1		SDM2		SDM3	
	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%
Sangat setuju	11	27%	6	15%	6	15%
Setuju	18	44%	23	56%	20	49%
Netral	11	27%	9	22%	7	17%
Tidak setuju	1	2%	3	7%	7	17%
Sangat tidak setuju	0	0%	0	0%	1	2%
Jumlah	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Sumber : Data yang diolah, 2022

Berdasarkan tabel IV.8, pertanyaan pertama dengan indikator pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pengalokasian sumber daya manusia yaitu mempunyai kewenangan atas pemberian sanksi kepada pegawai yang melanggar aturan, menghasilkan 27% atau menjawab 11 sangat setuju, 27% atau

menjawab 11 netral, 2% atau menjawab 1 tidak setuju, 44% atau 18 responden dominan menjawab setuju dengan alasan karena agar memelihara peraturan yang berlaku.

Berdasarkan tabel IV.8, pertanyaan kedua dengan indikator kewenangan dalam pemberian bonus dan apresiasi kepada pegawai yang teladan, menghasilkan 15% atau menjawab 6 sangat setuju, 22% atau menjawab 9 netral, 7% atau menjawab 3 tidak setuju, 56% atau 23 responden dominan menjawab setuju dengan alasan karena hal tersebut dapat memotivasi karyawan dalam bekerja.

Berdasarkan tabel IV.8, pertanyaan ketiga dengan indikator mempunyai kewenangan terhadap pemecatan karyawan, menghasilkan 15% atau menjawab 6 sangat setuju, 17% atau menjawab 7 netral, 17% atau menjawab 7 tidak setuju, 2% atau menjawab 1 sangat tidak setuju, 49% atau 20 responden dominan menjawab setuju dengan alasan karena menjalankan yang sesuai dengan prinsip yang benar.

**b. Variabel Ketidakpastian Lingkungan (X2)**

Variabel ketidakpastian lingkungan (X2) terdiri dari 9 (sembilan) pertanyaan terbagi menjadi 3 (tiga) indikator. Indikator ketidakpastian keadaan 3 (tiga) pertanyaan, indikator ketidakpastian pengaruh 3 (tiga) pertanyaan, indikator ketidakpastian respon 3 (tiga) pertanyaan.

1) Indikator ketidakpastian keadaan

**Tabel IV.9**  
**Rekapitulasi Jawaban Kuesioner**  
**Indikator ketidakpastian keadaan**

Keterangan	KP1		KP2		KP3	
	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%
Sangat setuju	9	22%	9	22%	5	12%
Setuju	21	51%	29	71%	25	61%
Netral	8	20%	2	5%	8	20%
Tidak setuju	3	7%	1	2%	3	7%
Sangat tidak setuju	0	0%	0	0%	0	0%
Jumlah	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Sumber : Data yang diolah, 2022

Berdasarkan tabel IV.9, pertanyaan pertama dengan indikator ketidakpastian keadaan, yaitu metode yang terbaik untuk perusahaan, menghasilkan 22% atau menjawab 9 sangat setuju, 20% atau menjawab 8 netral, 7% atau menjawab 3 tidak setuju, 51% atau 21 responden dominan menjawab setuju dengan alasan karena telah disesuaikan dengan sasaran atau tujuan perusahaan.

Berdasarkan tabel IV.9, pertanyaan kedua dengan indikator mempunyai seluruh informasi penting untuk membuat keputusan di perusahaan, menghasilkan 22% atau menjawab 9 sangat setuju, 5% atau menjawab 2 netral, 2% atau menjawab 1 tidak setuju, 71% atau 29 responden dominan menjawab setuju dengan alasan karena agar membuat keputusan yang tepat.

Berdasarkan tabel IV.9, pertanyaan ketiga dengan indikator mengerjakan pekerja, sulit untuk mengukur apakah telah membuat keputusan yang benar, menghasilkan 12% atau menjawab

5 sangat setuju, 20% atau menjawab 8 netral, 7% atau menjawab 3 tidak setuju, 61% atau 25 responden dominan menjawab setuju dengan alasan karena membutuhkan penilaian dari pihak lain.

2) Indikator ketidakpastian pengaruh

**Tabel IV.10**  
**Rekapitulasi Jawaban Kuesioner**  
**Indikator ketidakpastian pengaruh**

Keterangan	KK1		KK2		KK3	
	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%
Sangat setuju	5	12%	7	17%	10	24%
Setuju	24	59%	20	49%	28	68%
Netral	9	22%	7	17%	2	5%
Tidak setuju	3	7%	7	17%	1	2%
Sangat tidak setuju	0	0%	0	0%	0	0%
Jumlah	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Sumber : Data yang diolah, 2022

Berdasarkan tabel IV.10, pertanyaan pertama dengan indikator ketidakpastian pengaruh yaitu unsur diluar pengendalian karyawan mempengaruhi keputusan yang dibuatnya, menghasilkan 12% atau menjawab 5 sangat setuju, 22% atau menjawab 9 netral, 7% atau menjawab 3 tidak setuju, 59% atau 24 responden dominan menjawab setuju dengan alasan karena semua unsur perusahaan mempengaruhi setiap keputusan yang dibuat.

Berdasarkan tabel IV.10, pertanyaan kedua dengan indikator cara bertindak dalam perusahaan, menghasilkan 17% atau menjawab 7 sangat setuju, 17% atau menjawab 7 netral, 17% atau menjawab 7 tidak setuju, 49% atau 20 responden dominan menjawab



setuju dengan alasan karena agar tidak melenceng dari tujuan perusahaan.

Berdasarkan tabel IV.10, pertanyaan ketiga dengan indikator tindakan yang dilakukan sesuai dengan sasaran perusahaan, menghasilkan 24% atau menjawab 10 sangat setuju, 5% atau menjawab 2 netral, 2% atau menjawab 1 tidak setuju, 68% atau 28 responden dominan menjawab setuju dengan alasan karena setiap pekerjaan dilakukan sesuai dengan tujuan perusahaan.

### 3) Indikator ketidakpastian respon

**Tabel IV.11**  
**Rekapitulasi Jawaban Kuesioner**  
**Indikator ketidakpastian respon**

Keterangan	KR1		KR2		KR3	
	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%
Sangat setuju	9	22%	9	22%	11	27%
Setuju	21	51%	30	73%	22	54%
Netral	8	20%	1	2%	3	7%
Tidak setuju	3	7%	1	2%	5	12%
Sangat tidak setuju	0	0%	0	0%	0	0%
Jumlah	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Sumber : Data yang diolah, 2022

Berdasarkan tabel IV.11, pertanyaan pertama dengan indikator ketidakpastian respon yaitu mengetahui apakah cara yang ditempuh dalam melakukan pekerjaan bisa mencapai sasaran, menghasilkan 22% atau menjawab 9 sangat setuju, 20% atau menjawab 8 netral, 7% atau menjawab 3 tidak setuju, 51% atau 21 responden dominan menjawab setuju dengan alasan karena hal tersebut membutuhkan penilaian dari pihak lain.

Berdasarkan tabel IV.11, pertanyaan kedua dengan indikator apakah tindakan yang dilakukan bisa menyelesaikan tugas yang diberikan, menghasilkan 22% atau menjawab 1 sangat setuju, 2% atau menjawab 1 netral, 2% atau menjawab 1 tidak setuju, 73% atau 30 responden dominan menjawab setuju dengan alasan karena hal tersebut sesuai dengan kemampuan kinerja.

Berdasarkan tabel IV.11, pertanyaan ketiga dengan indikator mengenai penyesuaian yang harus dilakukan untuk mengatasi perubahan yang terjadi di perusahaan, menghasilkan 27% atau menjawab 11 sangat setuju, 7% atau menjawab 3 netral, 12% atau menjawab 5 tidak setuju, 54% atau 22 responden dominan menjawab setuju dengan alasan karena agar kembali fokus ke sasaran awal perusahaan.

**c. Variabel Karakteristik Sistem Informasi Akuntansi Manajemen (X3)**

Variabel karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen (X3) terdiri dari 16 (enam belas) pertanyaan, terbagi atas 4 (empat) indikator. Indikator *broad scope* 4 (empat) pertanyaan, indikator *timeliness* 4 (empat) pertanyaan, indikator *aggregation* 4 (empat) pertanyaan, indikator *integration* 4 (empat) pertanyaan

1) Indikator *broad scope*

**Tabel IV.12**  
**Rekapitulasi Jawaban Responden**  
**Indikator *broad scope***  
**Indikator**

Keterangan	BS1		BS2		BS3		BS4	
	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%
Sangat setuju	15	37%	14	34%	15	37%	8	20%
Setuju	15	37%	19	46%	20	49%	20	49%
Netral	8	20%	6	15%	6	15%	9	22%
Tidak setuju	3	7%	2	5%	0	0%	4	10%
Sangat tidak setuju	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Jumlah	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Sumber : Data yang diolah, 2022

Berdasarkan tabel IV.12, pertanyaan pertama dengan indikator *broad scope* yaitu mempunyai informasi yang berkaitan dengan kemungkinan kejadian di masa depan, menghasilkan 20% atau menjawab 8 netral, 7% atau menjawab 3 tidak setuju, 37% atau 15 responden dominan menjawab setuju dan sangat setuju dengan alasan karena hal ini mempengaruhi kejadian di masa yang akan datang.

Berdasarkan tabel IV.12, pertanyaan kedua dengan indikator mempunyai informasi produktivitas, menghasilkan 34% atau menjawab 14 sangat setuju, 15% atau menjawab 6 netral, 46% atau 19 responden dominan menjawab setuju dengan alasan karena hal ini merupakan informasi umum pihak internal perusahaan.

Berdasarkan tabel IV.12, pertanyaan ketiga dengan indikator mempunyai informasi tentang kuantifikasi kemungkinan masa depan, menghasilkan 37% atau menjawab 15 sangat setuju, 15% atau menjawab 6 netral, 49% atau 20 responden dominan menjawab setuju dengan alasan karena hal ini dapat mempengaruhi sasaran perusahaan.

Berdasarkan tabel IV.12, pertanyaan keempat dengan indikator mempunyai informasi tentang ekonomi seperti laporan keuangan perusahaan, menghasilkan 20% atau menjawab 8 sangat setuju, 22% atau menjawab 9 netral, 10% atau menjawab 4 tidak setuju, 49% atau 20 responden dominan menjawab setuju dengan alasan karena banyak pihak internal perusahaan yang memahami mengenai laporan perusahaan.

2) Indikator *timeliness*

**Tabel IV.13**  
**Rekapitulasi Jawaban Responden**  
**Indikator *Timeliness***

Keterangan	T1		T2		T3		T4	
	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%
Sangat setuju	10	23%	6	15%	15	37%	15	37%
Setuju	20	49%	22	54%	19	46%	16	39%
Netral	11	27%	6	15%	7	17%	8	20%
Tidak setuju	0	0%	3	7%	0	0%	2	5%
Sangat tidak setuju	0	0%	4	10%	0	0%	0	0%
Jumlah	100	100	100	100	100	100	100	100
	%	%	%	%	%	%	%	%

Sumber : Data yang diolah, 2022

Berdasarkan tabel IV.13, pertanyaan pertama dengan indikator *timeliness* yaitu informasi yang diminta segera tersedia atas permintaan, menghasilkan 23% atau menjawab 10 sangat setuju, 27% atau menjawab 11 netral, setuju, 49% atau 20 responden dominan menjawab setuju dengan alasan karena informasi tersebut dibutuhkan karyawan.

Berdasarkan tabel IV.13, pertanyaan kedua dengan indikator informasi yang diberikan secara otomatis telah diproses melalui sistem akuntansi manajemen, menghasilkan 15% atau menjawab 6 sangat setuju, 15% atau menjawab 6 netral, 7% atau menjawab 3 tidak setuju, 10% atau menjawab 4 sangat tidak setuju, 54% atau 22 responden dominan menjawab setuju dengan alasan karena demi kemajuan perusahaan.

Berdasarkan tabel IV.13, pertanyaan ketiga dengan indikator laporan diberikan secara sering tersedia, menghasilkan 37% atau menjawab 15 sangat setuju, 17% atau menjawab 7 netral, 46% atau 19 responden dominan menjawab setuju dengan alasan karena pihak internal perusahaan memerlukan informasi yang ada di perusahaan.

Berdasarkan tabel IV.13, pertanyaan keempat dengan indikator informasi yang diberikan sudah sesuai jadwal yang ditentukan, menghasilkan 37% atau menjawab 15 sangat setuju, 20% atau menjawab 8 netral, 5% atau menjawab 2 tidak setuju,

39% atau 16 responden dominan menjawab setuju dengan alasan karena hal ini sesuai dengan kebijakan perusahaan.

3) Indikator *aggregation*

**Tabel IV.14**  
**Rekapitulasi Jawaban Responden**  
**Indikator *aggregation***

Keterangan	A1		A2		A3		A4	
	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%
Sangat setuju	11	27%	13	32%	17	42%	14	34%
Setuju	23	56%	19	46%	16	39%	18	44%
Netral	6	15%	9	22%	7	17%	8	20%
Tidak setuju	1	2%	0	0%	1	2%	1	2%
Sangat tidak setuju	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Jumlah	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Sumber : Data yang diolah, 2022

Berdasarkan tabel IV.14, pertanyaan pertama dengan indikator *aggregation* yaitu mempunyai informasi analisis arus kas, menghasilkan 27% atau menjawab 11 sangat setuju, 15% atau menjawab 6 netral, 2% atau menjawab 1 tidak setuju, 56% atau 23 responden dominan menjawab setuju dengan alasan karena pihak internal perusahaan membutuhkan laporan arus kas tersebut.

Berdasarkan tabel IV.14, pertanyaan kedua dengan indikator mempunyai informasi analisis inkremental atau marjinal, menghasilkan 32% atau menjawab 13 sangat setuju, 22% atau menjawab 9 netral, 46% atau 19 responden dominan menjawab setuju dengan alasan karena hal tersebut mempengaruhi keputusan.

Berdasarkan tabel IV.13, pertanyaan ketiga dengan indikator mempunyai informasi analisis kebijakan kredit, menghasilkan 39% atau menjawab 16 setuju, 17% atau menjawab 7 netral, 2% atau menjawab 1 tidak setuju, 42% atau 17 responden dominan menjawab sangat setuju dengan alasan karena hal tersebut sesuai dengan bagian.

Berdasarkan tabel IV.14, pertanyaan keempat dengan indikator mempunyai informasi tentang analisis SWOT, menghasilkan 34% atau menjawab 14 sangat setuju, 20% atau menjawab 8 netral, 2% atau menjawab 1 tidak setuju, 44% atau 18 responden dominan menjawab setuju dengan alasan karena karena membantu menetapkan prioritas yang harus didahulukan.

4) Indikator *integration*

**Tabel IV.15**  
**Rekapitulasi Jawaban Responden**  
**Indikator *integration***

Keterangan	I1		I2		I3		I4	
	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%
Sangat setuju	15	37%	14	34%	16	39%	14	34%
Setuju	16	39%	21	51%	19	46%	20	49%
Netral	9	22%	6	15%	6	15%	5	12%
Tidak setuju	1	2%	0	0%	0	0%	2	5%
Sangat tidak setuju	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Jumlah	100	100	100	100	100	100	100	100
	%	%	%	%	%	%	%	%

Sumber : Data yang diolah, 2022

Berdasarkan tabel IV.15, pertanyaan pertama dengan indikator *integrition* yaitu mempunyai informasi tentang pengaruh

keputusan staf lain di area tanggung jawab, menghasilkan 37% atau menjawab 15 sangat setuju, 22% atau menjawab 9 netral, 2% atau menjawab 1 tidak setuju, 39% atau 16 responden dominan menjawab setuju dengan alasan karena keputusan sangat mempengaruhi perusahaan.

Berdasarkan tabel IV.15, pertanyaan kedua dengan indikator mempunyai informasi tentang dampak bahwa keputusan karyawan akan mempengaruhi seluruh departemen pada perusahaan, menghasilkan 34% atau menjawab 14 sangat setuju, 15% atau menjawab 6 netral, 51% atau 21 responden dominan menjawab setuju dengan alasan karena semua keputusan saling mempengaruhi.

Berdasarkan tabel IV.15, pertanyaan ketiga dengan indikator mempunyai informasi tentang target yang tepat untuk semua kegiatan dalam departemen, menghasilkan 39% atau menjawab 16 sangat setuju, 15% atau menjawab 6 netral, 46% atau 19 responden dominan menjawab setuju dengan alasan karena pihak internal mengetahui target perusahaan.

Berdasarkan tabel IV.15, pertanyaan keempat dengan indikator mempunyai informasi tentang laporan segmen untuk analisis prediksi kemampuan menghasilkan laba pada masa yang akan datang, menghasilkan 34% atau menjawab 14 sangat setuju, 12% atau menjawab 5 netral, 5% atau menjawab 2 tidak setuju,



49% atau 20 responden dominan menjawab setuju dengan alasan karena target perusahaan harus diketahui oleh semua pihak internal perusahaan.

**d. Variabel Kinerja Manajerial (Y)**

Variabel kinerja manajerial (Y) terdiri dari 28 (dua puluh delapan) pertanyaan terdiri atas 8 (delapan) indikator. Indikator perencanaan 4 (empat) pertanyaan, indikator investigasi 3 (tiga) pertanyaan, indikator koordinasi 4 (empat) pertanyaan, indikator evaluasi 3 (tiga) pertanyaan, indikator pengawasan 5 (lima) pertanyaan, indikator pemilihan staf 3 (tiga) pertanyaan, indikator negosiasi 3 (tiga) pertanyaan, indikator perwakilan 3 (tiga) pertanyaan.

1) Indikator perencanaan

**Tabel IV.16**  
**Rekapitulasi Jawaban Responden**  
**Indikator perencanaan**

Keterangan	P1		P2		P3		P4	
	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%
Sangat setuju	1	2%	4	10%	1	2%	1	2%
Setuju	23	56%	24	59%	21	51%	22	54%
Netral	13	32%	13	32%	12	29%	13	32%
Tidak setuju	4	10%	0	0%	7	17%	5	12%
Sangat tidak setuju	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Jumlah	100	100%	100	100%	100	100%	100	100%

Sumber : Data yang diolah, 2022

Berdasarkan tabel IV.16, pertanyaan pertama dengan indikator perencanaan yaitu menentukan perencanaan yang disusun atas dasar tujuan organisasi, menghasilkan 2% atau menjawab 1 sangat setuju, 32% atau menjawab 13 netral, 10% atau menjawab 4 tidak setuju, 56% atau 23 responden dominan menjawab setuju dengan alasan karena agar tujuan organisasi sesuai dengan rencana.

Berdasarkan tabel IV.16, pertanyaan kedua dengan indikator menentukan perencanaan yang disusun atas dasar sasaran yang akan dicapai organisasi, menghasilkan 10% atau menjawab 4 sangat setuju, 32% atau menjawab 13 netral, 59% atau 24 responden dominan menjawab setuju dengan alasan karena agar hal tersebut sesuai dengan sasaran.

Berdasarkan tabel IV.16, pertanyaan ketiga dengan indikator menyusun perencanaan yang didasarkan pada kebijakan, tindakan dan jadwal kerja, menghasilkan 2% atau menjawab 1 sangat setuju, 29% atau menjawab 12 netral, 17% atau menjawab 7 tidak setuju, 51% atau 21 responden dominan menjawab setuju dengan alasan karena agar perencanaan tersusun terarah.

Berdasarkan tabel IV.16, pertanyaan keempat dengan indikator menentukan perencanaan dalam penyusunan organisasi, menghasilkan 2% atau menjawab 1 sangat setuju, 32% atau menjawab 13 netral, 12% atau menjawab 5 tidak setuju, 54% atau 22

responden dominan menjawab setuju dengan alasan karena agar organisasi terarah.

2) Indikator investigasi

**Tabel IV.17**  
**Rekapitulasi Jawaban Responden**  
**Indikator investigasi**

Keterangan	I1		I2		I3	
	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%
Sangat setuju	10	24%	1	2%	4	10%
Setuju	21	51%	22	54%	24	59%
Netral	8	20%	13	32%	13	32%
Tidak setuju	2	5%	5	12%	0	0%
Sangat tidak setuju	0	0%	0	0%	0	0%
Jumlah	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Sumber : Data yang diolah, 2022

Berdasarkan tabel IV.17, pertanyaan pertama dengan indikator investigasi yaitu kinerja karyawan dalam mengumpulkan dan menyampaikan informasi untuk catatan, laporan dan rekening, mengukur hasil, menentukan persediaan, analisis pekerjaan, menghasilkan 24% atau menjawab 10 sangat setuju, 20% atau menjawab 8 netral, 5% atau menjawab 2 tidak setuju, 51% atau 21 responden dominan menjawab setuju dengan alasan karena agar informasi tersampaikan secara benar.

Berdasarkan tabel IV.17, pertanyaan kedua dengan indikator berperan dalam pengumpulan dan penyiapan informasi yang biasanya berbentuk catatan dan laporan, menghasilkan 2% atau menjawab 1 sangat setuju, 32% atau menjawab 13 netral, 12% atau menjawab 5 tidak setuju, 54% atau 22 responden dominan menjawab

setuju dengan alasan karena agar informasi tersampaikan secara benar.

Berdasarkan tabel IV.17, pertanyaan ketiga dengan indikator pihak manjerial berperan dalam pengumpulan dan penyiapan informasi yang biasanya berbentuk catatan dan laporan, menghasilkan 10% atau menjawab 4 sangat setuju, 32% atau menjawab 13 netral, 59% atau 24 responden dominan menjawab setuju dengan alasan karena agar informasi tersampaikan secara benar.

### 3) Indikator koordinasi

**Tabel IV.18**  
**Rekapitulasi Jawaban Responden**  
**Indikator koordinasi**

Keterangan	K1		K2		K3		K4	
	∑	%	∑	%	∑	%	∑	%
Sangat setuju	9	22%	1	2%	1	2%	1	2%
Setuju	29	71%	21	51%	23	56%	23	56%
Netral	3	7%	12	29%	12	29%	12	29%
Tidak setuju	0	0%	7	17%	5	12%	5	12%
Sangat tidak setuju	0	0%	1	2%	0	0%	0	0%
Jumlah	100	100%	100	100%	100	100%	100	100%

Sumber : Data yang diolah, 2022

Berdasarkan tabel IV.18, pertanyaan pertama dengan indikator koordinasi yaitu melakukan pengaturan atau perencanaan pegawai, menghasilkan 22% atau menjawab 9 sangat setuju, 7% atau menjawab 3 netral, 71% atau 29 responden dominan menjawab setuju dengan alasan karena agar memenuhi kebutuhan tenaga kerja.

Berdasarkan tabel IV.18, pertanyaan kedua dengan indikator melakukan kegiatan pembinaan pada pegawai, menghasilkan 2% atau menjawab 1 sangat setuju, 29% atau menjawab 12 netral, 17% atau menjawab 7 tidak setuju, 2% atau menjawab 1 sangat tidak setuju, 51% atau 21 responden dominan menjawab setuju dengan alasan karena pegawai memiliki latar belakang yang berbeda.

Berdasarkan tabel IV.18, pertanyaan ketiga dengan indikator melakukan kegiatan proses penerimaan pegawai baru, menghasilkan 2% atau menjawab 1 sangat setuju, 29% atau menjawab 12 netral, 12% atau menjawab 5 tidak setuju, 56% atau 23 responden dominan menjawab setuju dengan alasan karena agar memenuhi kebutuhan tenaga kerja.

Berdasarkan tabel IV.18, pertanyaan keempat dengan indikator melakukan penempatan, promosi dan mutasi terhadap pegawai, menghasilkan 2% atau menjawab 1 sangat setuju, 29% atau menjawab 12 netral, 12% atau menjawab 5 tidak setuju, 56% atau 23 responden dominan menjawab setuju dengan alasan karena untuk menyeleksi karyawan.

4) Indikator evaluasi

**Tabel IV.19**  
**Rekapitulasi Jawaban Responden**  
**Indikator evaluasi**

Keterangan	E1		E2		E3	
	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%
Sangat setuju	1	2%	1	2%	1	2%
Setuju	21	51%	21	51%	23	56%
Netral	14	34%	12	29%	13	32%
Tidak setuju	5	12%	7	17%	4	10%
Sangat tidak setuju	0	0%	0	0%	0	0%
Jumlah	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Sumber : Data yang diolah, 2022

Berdasarkan tabel IV.19, pertanyaan pertama dengan indikator evaluasi, yaitu menilai dan mengukur proposal, kinerja yang diamati atau dilaporkan penilaian pegawai, penilaian catatan hasil, penilaian laporan keuangan, pemeriksaan produk, menghasilkan 2% atau menjawab 1 sangat setuju, 34% atau menjawab 14 netral, 12% atau menjawab 5 tidak setuju, 51% atau 21 responden dominan menjawab setuju dengan alasan karena agar hasil kerja menjadi efektif.

Berdasarkan tabel IV.19, pertanyaan kedua dengan indikator berperan dalam mengevaluasi dan menilai rencana kerja, laporan kinerja maupun kerja yang diamati pada unit/sub unit, menghasilkan 2% atau menjawab 1 sangat setuju, 29% atau menjawab 12 netral, 17% atau menjawab 7 tidak setuju, 51% atau 21

responden dominan menjawab setuju dengan alasan karena agar hasil kerja menjadi efektif.

Berdasarkan tabel IV.19, pertanyaan ketiga dengan indikator pihak manajerial berperan dalam mengevaluasi dan menilai rencana kerja, laporan kinerja maupun kerja yang diamati pada unit/sub unit, menghasilkan 2% atau menjawab 1 sangat setuju, 32% atau menjawab 13 netral, 10% atau menjawab 4 tidak setuju, 56% atau 23 responden dominan menjawab setuju dengan alasan karena agar hasil kerja menjadi efektif.

5) Indikator pengawasan

**Tabel IV.20**  
**Rekapitulasi Jawaban Responden**  
**Indikator pengawasan**

Keterangan	P1		P2		P3		P4		P5	
	∑	%	∑	%	∑	%	∑	%	∑	%
Sangat setuju	1	2%	1	2%	2	5%	1	2%	2	5%
Setuju	22	54%	21	51%	21	51%	25	61%	25	61%
Netral	14	34%	12	29%	12	29%	12	29%	4	10%
Tidak setuju	4	10%	7	17%	6	15%	3	7%	9	22%
Sangat tidak setuju	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	1	2%
Jumlah	100	100%	100	100%	100	100%	100	100%	100	100%

Sumber : Data yang diolah, 2022

Berdasarkan tabel IV.20, pertanyaan pertama dengan indikator pengawasan, yaitu menetapkan standar pelaksanaan kerja, menghasilkan 2% atau menjawab 1 sangat setuju, 34% atau menjawab 14 netral, 10% atau menjawab 4 tidak setuju, 54% atau 22

responden dominan menjawab setuju dengan alasan karena agar melaksanakan pekerjaan sesuai dengan aturan.

Berdasarkan tabel IV.20, pertanyaan kedua dengan indikator menentukan ukuran pelaksanaan dengan membandingkan standar yang telah ditetapkan, menghasilkan 2% atau menjawab 1 sangat setuju, 29% atau menjawab 12 netral, 17% atau menjawab 7 tidak setuju, 51% atau 21 responden dominan menjawab setuju dengan alasan karena agar dapat memperkirakan apakah telah sesuai dengan standar yang ada.

Berdasarkan tabel IV.20, pertanyaan ketiga dengan indikator melakukan pengoreksian apabila pelaksanaan menyimpang dari standar yang telah ditetapkan, menghasilkan 5% atau menjawab 2 sangat setuju, 29% atau menjawab 12 netral, 15% atau menjawab 6 tidak setuju, 51% atau 21 responden dominan menjawab setuju dengan alasan karena agar kembali ke tujuan awal perusahaan.

Berdasarkan tabel IV.20, pertanyaan keempat dengan indikator tukar menukar informasi dengan pegawai, menghasilkan 2% atau menjawab 1 sangat setuju, 29% atau menjawab 12 netral, 7% atau menjawab 3 tidak setuju, 61% atau 25 responden dominan menjawab setuju dengan alasan karena agar mengetahui informasi diluar bagian.

Berdasarkan tabel IV.20, pertanyaan kelima dengan indikator meningkatkan komunikasi dengan pegawai di bagian



organisasi yang lain menghasilkan 5% atau menjawab 2 sangat setuju, 10% atau menjawab 4 netral, 22% atau menjawab 9 tidak setuju, 2% atau menjawab 1 sangat tidak setuju, 51% atau 21 responden dominan menjawab setuju dengan alasan karena agar terjalin komunikasi yang baik antar organisasi.

6) Indikator pemilihan staf

**Tabel IV.21**  
**Rekapitulasi Jawaban Responden**  
**Indikator pemilihan staf**

Keterangan	PS1		PS2		PS3	
	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%
Sangat setuju	6	15%	3	7%	4	10%
Setuju	24	59%	26	63%	24	59%
Netral	5	12%	6	15%	13	32%
Tidak setuju	2	5%	6	15%	0	0%
Sangat tidak setuju	4	10%	0	0%	0	0%
Jumlah	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Sumber : Data yang diolah, 2022

Berdasarkan tabel IV.21, pertanyaan pertama dengan indikator pemilihan staf, yaitu kinerja karyawan dalam mempertahankan angkatan kerja, merekrut, mewawancarai dan memilih pegawai baru, menempatkan, mempromosikan dan memutasi pegawai, menghasilkan 15% atau menjawab 6 sangat setuju, 12% atau menjawab 5 netral, 5% atau menjawab 2 tidak setuju, 10% atau menjawab 4 sangat tidak setuju, 59% atau 24 responden dominan menjawab setuju dengan alasan karena agar dapat menyeleksi pegawai terbaik untuk perusahaan.

Berdasarkan tabel IV.21, pertanyaan kedua dengan indikator berperan dalam mengelola, mengatur dan memilih pegawai

pada unit/ sub unit, menghasilkan 7% atau menjawab 3 sangat setuju, 15% atau menjawab 6 netral, 15% atau menjawab 6 tidak setuju, 63% atau 26 responden dominan menjawab setuju dengan alasan karena agar dapat menyeleksi pegawai terbaik untuk perusahaan.

Berdasarkan tabel IV.21, pertanyaan ketiga dengan indikator pihak manajerial berperan dalam mengelola, mengatur dan memilih pegawai, menghasilkan 10% atau menjawab 4 sangat setuju, 32% atau menjawab 13 netral, 59% atau 24 responden dominan menjawab setuju dengan alasan karena agar dapat menyeleksi pegawai terbaik untuk perusahaan.

7) Indikator negosiasi

**Tabel IV.22**  
**Rekapitulasi Jawaban Responden**  
**Indikator negosiasi**

Keterangan	N1		N2		N3	
	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%
Sangat setuju	3	7%	1	2%	1	2%
Setuju	25	61%	25	61%	23	56%
Netral	3	7%	15	37%	12	29%
Tidak setuju	10	24%	0	0%	5	12%
Sangat tidak setuju	1	2%	0	0%	0	0%
Jumlah	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Sumber : Data yang diolah, 2022

Berdasarkan tabel IV.22, pertanyaan pertama dengan indikator negosiasi, yaitu kinerja dalam melakukan pembelian, penjualan atau melakukan kontrak, menghubungi pemasok, tawar menawar dengan waktu penjualan, tawar menawar secara kelompok, menghasilkan 7% atau menjawab 3 sangat setuju, 7% atau menjawab

3 netral, 24% atau menjawab 10 tidak setuju, 2% atau menjawab 1 sangat tidak setuju, 61% atau 25 responden dominan menjawab setuju dengan alasan karena agar terjalin kerjasama yang baik.

Berdasarkan tabel IV.22, pertanyaan kedua dengan indikator berperan dalam melakukan kontrak untuk barang / jasa yang dibutuhkan pada unit / sub unit dengan pihak luar, menghasilkan 2% atau menjawab 1 sangat setuju, 37% atau menjawab 15 netral, 61% atau 25 responden dominan menjawab setuju dengan alasan karena agar kontrak terjalin dengan baik.

Berdasarkan tabel IV.22, pertanyaan ketiga dengan indikator pihak manajerial berperan dalam melakukan kontrak untuk barang / jasa yang dibutuhkan pada unit / sub unit manajerial dengan pihak luar, menghasilkan 2% atau menjawab 1 sangat setuju, 29% atau menjawab 12 netral, 12% atau menjawab 5 tidak setuju, 56% atau 23 responden dominan menjawab setuju dengan alasan karena agar kontrak terjalin dengan baik.

8) Indikator perwakilan

**Tabel IV.23**  
**Rekapitulasi Jawaban Responden**  
**Indikator perwakilan**

Keterangan	P1		P2		P3	
	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%
Sangat setuju	3	7%	1	2%	1	2%
Setuju	22	54%	21	51%	23	56%
Netral	13	32%	12	29%	12	29%
Tidak setuju	3	7%	7	17%	5	12%
Sangat tidak setuju	0	0%	1	2%	0	0%
Jumlah	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Sumber : Data yang diolah, 2022

Berdasarkan tabel IV.23, pertanyaan pertama dengan indikator perwakilan, yaitu kinerja dalam menghadiri pertemuan dengan perusahaan lain, pertemuan perkumpulan bisnis, pidato untuk acara kemasyarakatan, pendekatan ke masyarakat, mempromosikan tujuan umum perusahaan, menghasilkan 7% atau menjawab 3 sangat setuju, 32% atau menjawab 13 netral, 7% atau menjawab 3 tidak setuju, 54% atau 22 responden dominan menjawab setuju dengan alasan karena agar tujuan perusahaan tercapai dengan baik.

Berdasarkan tabel IV.23, pertanyaan kedua dengan indikator berperan dalam mewakili organisasi untuk berhubungan dengan pihak lain diluar organisasi, menghasilkan 2% atau menjawab 1 sangat setuju, 29% atau menjawab 12 netral, 17% atau menjawab 7 tidak setuju, 2% atau menjawab 1 sangat tidak setuju, 51% atau 21 responden dominan menjawab setuju dengan alasan karena agar hubungan dengan pihak luar organisasi terjalin dengan baik.

Berdasarkan tabel IV.23, pertanyaan kedua dengan indikator pihak manajerial berperan dalam mewakili organisasi untuk berhubungan dengan pihak lain diluar organisasi, menghasilkan 2% atau menjawab 1 sangat setuju, 29% atau menjawab 12 netral, 12% atau menjawab 5 tidak setuju, 56% atau 23 responden dominan menjawab setuju dengan alasan karena agar hubungan dengan pihak luar organisasi terjalin dengan baik.

## 6. Hasil Pengolahan Data

### a. Uji Validitas

Uji Validitas dilakukan pada masing-masing pertanyaan dalam kuesioner. Uji validitas sendiri dilakukan untuk mengetahui sejauh mana item-item yang membentuk konsep yang telah disusun dapat mewakili variabel penelitian.

Nilai  $r_{tabel}$  untuk populasi dalam penelitian ini adalah sebanyak 41 responden dengan tingkat kepercayaan 95% atau tingkat signifikan sebesar 5% dan  $n = 41 - 2 = 39$  adalah 0.3081, jadi apabila  $r_{hitung}$  lebih kecil dari 0.3081 maka pertanyaan tersebut dianggap tidak valid. Pengujian validitas ini menggunakan SPSS 26 dan diperoleh data sebagai berikut:

- 1) Desentralisasi (X1)

**Tabel IV.24**  
**Hasil Uji Validitas Desentralisasi**

Butir Pertanyaan	Rhitung	$r_{tabel}$	Keterangan
1	0,399	0,3081	Valid
2	0,425	0,3081	Valid
3	0,318	0,3081	Valid
4	0,426	0,3081	Valid
5	0,439	0,3081	Valid
6	0,400	0,3081	Valid
7	0,332	0,3081	Valid
8	0,514	0,3081	Valid
9	0,318	0,3081	Valid
10	0,347	0,3081	Valid
11	0,380	0,3081	Valid
12	0,722	0,3081	Valid
13	0,314	0,3081	Valid
14	0,350	0,3081	Valid
15	1	0,3081	Valid

Sumber: Data yang diolah, 2022

Berdasarkan hasil pengujian validitas yang dilakukan terhadap butir pertanyaan dari variabel desentralisasi didapatkan bahwa 15 (lima belas) butir pertanyaan dinyatakan valid.

2) Ketidakpastian Lingkungan (X2)

**Tabel IV.25**  
**Hasil Uji Validitas Ketidakpastian Lingkungan**

<b>Butir Pertanyaan</b>	<b>R<sub>hitung</sub></b>	<b>r<sub>tabel</sub></b>	<b>Status</b>
1	0,792	0,3081	Valid
2	0,609	0,3081	Valid
3	0,465	0,3081	Valid
4	0,393	0,3081	Valid
5	0,412	0,3081	Valid
6	0,587	0,3081	Valid
7	0,792	0,3081	Valid
8	0,636	0,3081	Valid
9	1	0,3081	Valid

Sumber : Data yang diolah, 2022

Berdasarkan hasil pengujian validitas yang dilakukan terhadap butir pertanyaan dari variabel ketidakpastian lingkungan didapatkan bahwa 9 (sembilan) butir pertanyaan dinyatakan valid.

3) Karakteristik Sistem Informasi Akuntansi Manajemen

(X3)

**Tabel IV.26**  
**Hasil Uji Validitas Karakteristik Sistem Informasi**  
**Akuntansi Manajemen**

<b>Butir Pertanyaan</b>	<b>R<sub>hitung</sub></b>	<b>r<sub>tabel</sub></b>	<b>Status</b>
1	0,426	0,3081	Valid
2	1000	0,3081	Valid
3	0,459	0,3081	Valid
4	0,372	0,3081	Valid
5	0,337	0,3081	Valid
6	0,593	0,3081	Valid
7	0,719	0,3081	Valid
8	0,514	0,3081	Valid
9	0,405	0,3081	Valid
10	0,641	0,3081	Valid
11	0,423	0,3081	Valid
12	0,720	0,3081	Valid
13	0,769	0,3081	Valid
14	0,754	0,3081	Valid
15	0,497	0,3081	Valid
16	1	0,3081	Valid

Sumber : Data yang diolah, 2022

Berdasarkan hasil pengujian validitas yang dilakukan terhadap butir pertanyaan dari variabel karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen didapatkan bahwa 16 (enam belas) butir pertanyaan dinyatakan valid.

4) Kinerja Manajerial (Y)

**Tabel IV.27**  
**Hasil Uji Validitas Kinerja Manajerial**

<b>Butir Pertanyaan</b>	<b>r<sub>hitung</sub></b>	<b>r<sub>tabel</sub></b>	<b>Status</b>
1	0,895	0,3081	Valid
2	0,378	0,3081	Valid
3	0,711	0,3081	Valid
4	0,977	0,3081	Valid
5	0,347	0,3081	Valid
6	0,930	0,3081	Valid
7	0,378	0,3081	Valid
8	0,311	0,3081	Valid
9	0,737	0,3081	Valid
10	1000	0,3081	Valid
11	0,953	0,3081	Valid
12	0,910	0,3081	Valid
13	0,711	0,3081	Valid
14	0,895	0,3081	Valid
15	0,911	0,3081	Valid
16	0,711	0,3081	Valid
17	0,748	0,3081	Valid
18	0,788	0,3081	Valid
18	0,513	0,3081	Valid
20	0,387	0,3081	Valid
21	0,427	0,3081	Valid
22	0,378	0,3081	Valid
23	0,513	0,3081	Valid
24	0,423	0,3081	Valid
25	1000	0,3081	Valid
26	0,325	0,3081	Valid
27	0,737	0,3081	Valid
28	1	0,3081	Valid

Sumber : Data yang diolah, 2022

Berdasarkan hasil pengujian validitas yang dilakukan terhadap butir pertanyaan dari variabel kinerja manajerial didapatkan bahwa 28 (dua puluh delapan) butir pertanyaan dinyatakan valid.



## b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dapat dilakukan secara bersama-sama terhadap seluruh butir pertanyaan. Variabel dapat dikatakan reliabel jika memiliki koefisien *Cronbach's Alpha* > 0,6. Pengujian reliabilitas ini dilakukan dengan menggunakan SPSS versi 26 dan diperoleh data sebagai berikut :

**Tabel IV.28**  
**Hasil Pengujian Reliabilitas**

Variabel	<i>Cronbach's Alphaitem</i>	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
X1	0,750	0.6	Reliabilitas
X2	0,906	0.6	Reliabilitas
X3	0,930	0.6	Reliabilitas
Y	0,969	0.6	Reliabilitas

Sumber : Data yang diolah, 2022

Berdasarkan tabel diatas, diperoleh nilai *Cronbach's Alpha* dengan semua variabel menunjukkan lebih besar dari nilai  $r_{tabel}$  (product moment). Oleh karena itu, seluruh butir pertanyaan dalam masing-masing variabel dinyatakan reliabel.

## c. Statistik Deskriptif

**Tabel IV.29**  
**Hasil Uji Deskriptif**

**Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
TOTAL.X1	41	17.63	66.60	45.7407	8.17806
TOTAL.X2	41	9.82	39.36	26.6488	6.11367
TOTAL.X3	41	26.09	63.78	45.8027	10.23362
TOTAL.Y	41	39.18	131.88	75.8285	18.60253
Valid N (listwise)	41				

Sumber : Data yang diolah, 2022

Dalam analisis pertama yaitu, hasil uji statistik deskriptif yang menunjukkan gambaran atau deskripsi suatu data yang dilihat dari rata-rata (*mean*), nilai minimum, nilai maksimum dan standar deviasi dari masing-masing variabel penelitian yang diperoleh bahwa desentralisasi (X1) memiliki nilai minimum 17.63, nilai maksimum 66.60, nilai rata-rata 45.7407, dan standar deviasi 8.17806. Variabel ketidakpastian lingkungan (X2) memiliki nilai minimum 9.82, nilai maksimum 39.36, nilai rata-rata 26.6488, dan standar deviasi 6.11367. Variabel karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen (X3) memiliki nilai minimum 26.09, nilai maksimum 63.78, nilai rata-rata 45.8027, dan standar deviasi 10.233622. Variabel kinerja manajerial (Y) memiliki nilai minimum 39.18, nilai maksimum 131.88, nilai rata-rata 75.8285, serta nilai standar deviasi 18.60253.

#### **d. Uji Asumsi Klasik**

Uji asumsi klasik yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

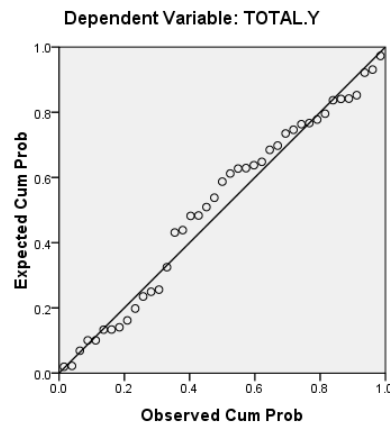
##### **1) Uji Normalitas**

Uji normalitas dilakukan untuk menguji apakah nilai residual yang dihasilkan dari regresi terdistribusi secara normal atau tidak. Uji normalitas dapat dilakukan dengan uji histogram, uji normal P Plot, skewness dan kurtosis atau uji kolmogorov smirnov. Dikatakan normal apabila residual yang dihasilkan di atas nilai

signifikan yang ditetapkan pengujian normalitas untuk penelitian ini menggunakan grafik normal P Plot

**Gambar IV.1**  
**Hasil *Output* SPSS Uji Normalitas (normal P-Plot)**

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Sumber : Hasil pengolahan data, 2022

Berdasarkan gambar IV.1 dapat disimpulkan bahwa grafik *normal P-Plot* terlihat titik meyebar disekitar garis diagonal, maka memenuhi asumsi normalitas.

## 2) Uji Multikoleniaritas

Uji Multikoleniaritas digunakan untuk mengetahui ada atau tidak penyimpangan asumsi klasik. Uji multikoleniaritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan ada korelasi antara variabel bahwa (*independent variabel*). Untuk mendeteksi apakah terjadi multikoleniaritas dapat dilihat dari nilai *tolerance* dan VIF. Jika *tolerance* lebih besar dari 0,10 dan VIF lebih kecil dari 10,00 maka dapat disimpulkan bahwa tidak

terjadi multikoleniaritas. Uji multikoleniaritas penelitian ini dibantu dengan SPSS versi 26 dan dengan hasil sebagai berikut :

**Tabel IV.30**  
**Hasil Uji Multikolinieritas**

Model	Coefficients <sup>a</sup>						
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	35.317	15.903		2.221	.033		
DESENTRALISASI	1.125	.527	.495	2.134	.040	.391	2.557
KETIDAKPASTIAN_LIN GKUNGAN	-1.386	.701	-.456	-1.977	.055	.396	2.526
KARAKTERISTIK_S_I_A_M	.567	.330	.312	1.717	.094	.637	1.571

a. Dependent Variable:  
KINERJA\_MANAJERIAL

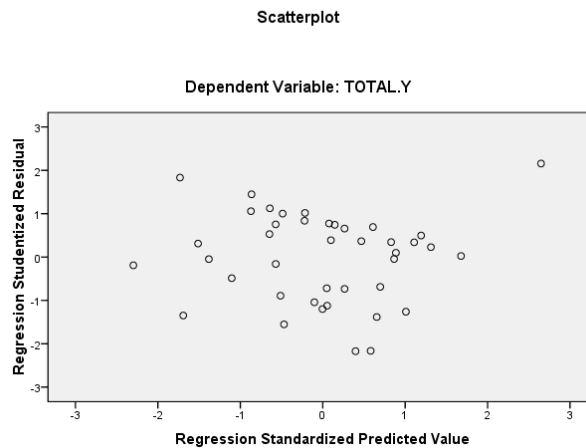
Sumber : Hasil pengolahan data, 2022

Berdasarkan tabel IV.30 diatas, *tolerance* variabel desentralisasi  $0,391 > 0,10$  dengan nilai VIF  $2,557 < 10,00$ , *tolerane* variabel ketidakpastian lingkungan  $0,396 > 0,10$  dengan nilai VIF  $2,526 < 10,00$ . Maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikoleniaritas atntar variabel bebas dalam penelitian ini.

### 3) Uji Heteroskedastisitas

Uji heterokedasitas dilakukan untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual suatu pengamat ke pengamat lain. Hasil Uji heteroskedasitas terlihat pada gambar scatterplot berikut :

**Gambar IV.2**  
**Hasil Uji Heteroskedasitas Pola Titik Pada Scatterplot**



Sumber : Hasil pengolahan data, 2022

Berdasarkan gambar IV.2, dapat disimpulkan bahwa tidak adanya pola yang jelas dan titik-titik menyebar maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

#### **e. Pengujian Hipotesis**

Penelitian ini bertujuan untuk melihat pengaruh ketaatan aturan akuntansi, sistem pengendalian internal, budaya organisasi, dan moralitas terhadap pencegahan kecurangan dengan menggunakan program SPSS versi 26.

##### **1) Uji Koefisien Determinasi**

Determinasi  $R^2$  mencerminkan kemampuan variabel dependen. Tujuan analisis ini adalah untuk menghitung besarnya variabel independen terhadap variabel dependen. Nilai  $R^2$  menunjukkan seberapa besar porsi total variasi tidak bebas yang dapat dijelaskan oleh variabel independen. Uji koefisien

determinasi dibantu dengan SPSS versi 26 dengan hasil sebagai berikut :

**Tabel IV.31**  
**Hasil Koefisien Determinasi**

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.472 <sup>a</sup>	.222	.159	17.05554

a. Predictors: (Constant), KARAKTERISTIK\_S\_I\_A\_M, KETIDAKPASTIAN\_LINGKUNGAN, DESENTRALISASI

b. Dependent Variable: KINERJA\_MANAJERIAL

Sumber : Hasil pengolahan data, 2022

Berdasarkan tabel IV.31 diatas, dapat dilihat bahwa nilai koefisien determinasi ganda ( $R^2$ ) sebesar 0,222. Nilai ini menunjukkan bahwa variabel dipengaruhi 22,2% variabel desentralisasi (X1) dan ketidakpastian lingkungan (X2) Sedangkan sisanya sebesar 77,8% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini

## 2) Pengujian Hipotesis Secara Parsial/Individual (uji t)

Uji t dilakukan untuk mengetahui adakah pengaruh variabel ketaatan aturan akuntansi, sistem pengendalian internal, budaya organisasi, dan moralitas terhadap pencegahan kecurangan secara parsial.

**Tabel IV.32**  
**Hasil Uji t**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	42.631	15.710		2.714	.010
	DESENTRALISASI	1.364	.522	.600	2.616	.013
	KETIDAKPASTIAN_LINGKUNGAN	-1.096	.698	-.360	-1.571	.124

a. Dependent Variable: KINERJA\_MANAJERIAL

Sumber : Hasil pengolahan data, 2022

Hasil regresi berganda yang peneliti lakukan pada variabel desentralisasi (X1), ketidakpastian lingkungan (X2), kinerja manajerial (Y) dapat digambarkan persamaan regresi berganda sebagai berikut:

Persamaan I:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

$$Y = 42,631 + 1,364X_1 - 1,096X_2 + e$$

Berdasarkan persamaan yang telah dibuat dapat diketahui, nilai konstanta 42,631 berarti bahwa jika seluruh variabel indenpenden dianggap konstan yaitu desentralisasi dan ketidakpastian lingkungan maka nilai variabel dependen yaitu kinerja manajerial sebesar 42,631.

**H1a :Pengaruh Desentralisasi (X1) Terhadap Kinerja Manajerial (Y)**

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa diketahui nilai  $T_{hitung}$  untuk variabel desentralisasi (X1) sebesar 2,616

sedangkan  $t_{\text{tabel}}$  dengan taraf nyata ( $\alpha$ ) sebesar 5% serta  $df = n - k - 1 = (41 - 3 - 1) = 37$  adalah 2,026. Jadi dapat disimpulkan bahwa  $H_{a1a}$  diterima  $H_{o1a}$  ditolak karena  $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$  dengan angka  $2,616 > 2,026$ . Hasil uji hipotesis individual untuk variabel desentralisasi (X1) menunjukkan bahwa variabel tersebut berpengaruh terhadap variabel kinerja manajerial (Y).

Hasil penelitian nilai koefisien regresi desentralisasi sebesar 1,364 dengan nilai signifikan 0,013. Nilai signifikansi  $0,013 > 0,05$  sehingga variabel desentralisasi (X1) memiliki hubungan positif terhadap kinerja manajerial (Y). Kesimpulannya jika ada kenaikan pada desentralisasi sebesar 1% maka kinerja manajerial naik 1,364 dan sebaliknya jika desentralisasi mengalami penurunan 1% maka kinerja manajerial mengalami penurunan 1,364. Hasil ini didukung dengan tingkat signifikan  $0,142 > 0,05$  yang artinya desentralisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

### **H1b : Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan (X2) terhadap Kinerja Manajerial (Y)**

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa diketahui nilai  $T_{\text{hitung}}$  untuk variabel ketidakpastian lingkungan (X1) sebesar -1,571 sedangkan  $t_{\text{tabel}}$  dengan taraf nyata ( $\alpha$ ) sebesar 5% serta  $df = n - k - 1 = (41 - 4 - 1) = 37$  adalah 2,026. Jadi dapat disimpulkan bahwa  $H_{a1b}$  ditolak  $H_{o1b}$  diterima karena  $t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$  dengan



angka  $-1,571 < 2,026$ . Hasil uji hipotesis individual untuk variabel ketidakpastian lingkungan (X2) menunjukkan bahwa variabel tersebut tidak mempengaruhi terhadap variabel kinerja manajerial (Y).

Hasil penelitian nilai koefisien regresi ketidakpastian lingkungan sebesar  $-1,096$  dengan nilai signifikan  $0,124$ . Nilai signifikansi  $0,124 > 0,05$  sehingga variabel ketidakpastian lingkungan (X1) memiliki hubungan positif terhadap kinerja manajerial (Y). Kesimpulannya jika ada kenaikan pada ketidakpastian lingkungan sebesar 1% maka kinerja manajerial menaik  $1,096$  dan sebaliknya jika ketidakpastian lingkungan mengalami penurunan 1% maka kinerja manajerial mengalami penurunan  $1,096$ . Hasil ini didukung dengan tingkat signifikan  $0,124 > 0,05$  yang artinya ketidakpastian lingkungan tidak berpengaruh signifikan

### **3) Pengujian Hipotesis Secara Moderasi**

MRA uji signifikansi parsial untuk mengetahui adakah pengaruh desentralisasi terhadap kinerja manajerial yang dimoderasikan dengan karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen, pengaruh ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial yang dimoderasikan karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen.

**H2a : Pengaruh desentralisasi (X1) Terhadap Kinerja Manajerial (Y)**

**Tabel IV.33**  
**Hasil Uji I Moderated Regression Analysis (MRA)**  
**Pengaruh Desentralisasi terhadap Kinerja Manajerial yang dimoderasi**  
**Karakteristik Sistem Informasi Akuntansi Manajemen**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	36.547	16.488		2.217	.033
	DESENTRALISASI	.449	.416	.197	1.078	.288
	KARAKTERISTIK_S_I_A_M	.410	.333	.225	1.232	.226

a. Dependent Variable: KINERJA\_MANAJERIAL

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2022

**Tabel IV.34**  
**Hasil Uji I Moderated Regression Analysis (MRA)**  
**Pengaruh Desentralisasi terhadap Kinerja Manajerial yang dimoderasi**  
**Karakteristik Sistem Informasi Akuntansi Manajemen**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	90.996	66.631		1.366	.180
	DESENTRALISASI	-.796	1.533	-.350	-.519	.607
	KARAKTERISTIK_S_I_A_M	-.850	1.530	-.467	-.555	.582
	X1_X3	.028	.033	1.108	.844	.404

a. Dependent Variable: KINERJA\_MANAJERIAL

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2022

Hasil *Moderated Regression Analysis* yang peneliti lakukan pada variabel desentralisasi (X1) dan karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen (X3) terhadap kinerja manajerial (Y) dapat digambarkan persamaan MRA sebagai berikut:

Persamaan II.1:

$$Y = a + b_1X_1 + b_1X_3$$

$$Y = 36,547 + 0,449X_1 + 0,410X_3$$

Persamaan II.2:

$$Y = a + b_1X_1 + b_1X_3 + b_1X_1X_3$$

$$Y = 90,996 - 0,796X_1 - 0,850X_3 + 0,028X_1X_3$$

Berdasarkan tabel IV.33 hasil uji hipotesis *moderated regression analysis* (MRA) pada variabel desentralisasi (X1) terhadap kinerja manajerial (Y) yang dimoderasi karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen (X3) menunjukkan bahwa pada interaksi pertama nilai signifikan dari karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen (X3) sebesar 0,226 atau  $0,226 > 0,05$ . Hal tersebut menyatakan bahwa interaksi pertama karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen tidak memoderasi desentralisasi terhadap kinerja manajerial secara signifikan, kemudian pada tabel IV.34 hasil uji hipotesis kedua untuk interaksi antara desentralisasi, karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen, dan interaksi desentralisasi dengan karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial menghasilkan  $0,404 > 0,05$ . Hal tersebut menunjukkan bahwa karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen tidak memoderasi desentralisasi terhadap kinerja manajerial. Maka kesimpulannya karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen adalah *Homologiser* Moderasi bagi

desentralisasi. Hal ini berarti variabel ini tidak dapat digunakan sebagai variabel moderasi untuk desentralisasi.

**H2b : Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan (X2)  
Terhadap Kinerja Manajerial (Y)**

**Tabel IV.35**  
**Hasil Uji I Moderated Regression Analysis (MRA)**  
**Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan terhadap Kinerja Manajerial**  
**yang dimoderasi Karakteristik Sistem Informasi Akuntansi**  
**Manajemen**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	52.394	14.373		3.645	.001
	KETIDAKPASTIAN_LINGKUNGAN	-.415	.558	-.136	-.744	.461
	KARAKTERISTIK_S_I_A_M	.753	.333	.414	2.260	.030

a. Dependent Variable: KINERJA\_MANAJERIAL

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2022

**Tabel IV.36**  
**Hasil Uji I Moderated Regression Analysis (MRA)**  
**Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan terhadap Kinerja Manajerial**  
**yang dimoderasi Karakteristik Sistem Informasi Akuntansi**  
**Manajemen**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-20.572	55.411		-.371	.713
	KETIDAKPASTIAN_LI NGKUNGAN	2.501	2.210	.822	1.132	.265
	KARAKTERISTIK_S_I _A_M	2.506	1.328	1.379	1.887	.067
	X1_X3	-.068	.050	-1.711	-1.362	.181

a. Dependent Variable: KINERJA\_MANAJERIAL

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2022

Hasil *Moderated Regression Analysis* yang peneliti lakukan pada variabel ketidakpastian lingkungan (X2) dan karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen (X3) terhadap kinerja manajerial (Y) dapat digambarkan persamaan MRA sebagai berikut:

Persamaan II.1:

$$Y = a + b_2X_1 + b_2X_3$$

$$Y = 52,394 - 0,415X_2 + 0,753X_3$$

Persamaan II.2:

$$Y = a + b_2X_1 + b_2X_3 + b_3X_1X_3$$

$$Y = -20,572 + 2,501X_2 + 2,506X_3 - 0,068X_2X_3$$

Berdasarkan tabel IV.35 hasil uji hipotesis *moderated regression analysis* (MRA) pada variabel ketidakpastian lingkungan (X2) terhadap kinerja manajerial (Y) yang dimoderasi karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen (X3) menunjukkan bahwa pada interaksi pertama nilai signifikan dari karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen (X3) sebesar 0,030 atau  $0,030 > 0,05$ . Hal tersebut menyatakan bahwa interaksi pertama karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen memoderasi ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial secara signifikan, kemudian pada tabel IV.36 hasil uji hipotesis kedua untuk interaksi antara ketidakpastian lingkungan, karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen, dan interaksi

ketidakpastian lingkungan dengan karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial menghasilkan  $0,181 > 0,05$ . Hal tersebut menunjukkan bahwa karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen tidak memoderasi ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial. Maka kesimpulannya karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen adalah *Predictor Moderasi* bagi ketidakpastian lingkungan. Hal ini berarti variabel karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen (X3) hanya berperan sebagai variabel prediktor (independen) dalam model hubungan yang terbentuk.

## **B. Pembahasan Hasil Penelitian**

### **1. Hasil Uji Pengaruh Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial**

Hasil uji hipotesis menunjukkan  $H_{a1a}$  diterima  $H_{o1a}$  ditolak bahwa desentralisasi berpengaruh terhadap variabel kinerja manajerial (Y). Maka dapat disimpulkan desentralisasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja manajerial, hal ini dikarenakan pendelegasian wewenang diberikan manajer ke manajemen bawah dalam pengambilan keputusan atau kebijakan, hal ini akan memacu karyawan untuk meningkatkan kinerja manajerial. Hal ini sejalan dengan teori atribusi yang menjelaskan bahwa teori atribusi terdapat perilaku yang berhubungan dengan sikap dan karakteristik individu, dengan kata lain melihat perilakunya akan dapat diketahui sikap atau karakteristik orang tersebut serta dapat juga

memprediksi perilaku seseorang dalam menghadapi situasi tertentu.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Puspita Maelani, dkk (2021), yang mengatakan bahwa desentralisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Namun tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Badewin dan M.Nurdin (2020), yang mengatakan desentralisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Desentralisasi dibutuhkan sebagai respon terhadap lingkungan yang tidak dapat diramalkan. Desentralisasi memberikan manajer akses informasi yang lebih besar baik dalam segi perencanaan dan kontrol aktivitas perusahaan dibanding tingkat *corporate*.

## **2. Hasil Uji Ketidakpastian Lingkungan terhadap Kinerja Manajerial**

Hasil uji hipotesis pada penelitian ini menunjukkan  $H_{a1b}$  ditolak  $H_{o1b}$  diterima bahwa ketidakpastian lingkungan tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial (Y) hal ini dikarenakan manajer tidak mampu mempersiapkan diri untuk meningkatkan kinerja dengan cara memperoleh informasi tentang ketidakpastian lingkungan. Maka dapat disimpulkan bahwa ketidakpastian lingkungan tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Hasil penelitian ini sejalan dengan Desmiyawati (2010) yang mengatakan bahwa ketidakpastian lingkungan tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial namun tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Canggih Nur Prihatningtyas (2018). Dapat disimpulkan bahwa

semakin rendah ketidakpastian lingkungan dapat membuat manajer untuk memahami keadaan lingkungan.

### **3. Hasil Uji Pengaruh Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial yang dimoderasikan Karakteristik Sistem Informasi Akuntansi Manajemen**

Berdasarkan hasil uji hipotesis secara moderasi menggunakan aplikasi khusus regresi linear berganda dan *moderated regression analysis* pada tabel IV.38 interaksi pertama menunjukkan tidak terdapat pengaruh desentralisasi terhadap kinerja manajerial. Uji hipotesis pada tabel IV.39 interaksi kedua tidak terdapat pengaruh desentralisasi terhadap kinerja manajerial yang dimoderasi dengan karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen sebagai *homologiser moderasi*. Berarti karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen tidak berinteraksi dengan variabel prediktor (independen) dan tidak mempunyai hubungan yang signifikan dengan variabel tergantung (dependen).

Hasil penelitian ini didukung oleh Puspita Maelani, dkk (2021), yang menyatakan bahwa karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial namun tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Asni Yuliana dan Yulistia (2020) yang menyatakan bahwa karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Berdasarkan hal itu maka dapat diartikan bahwa semakin baik karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen dalam memoderasi desentralisasi maka akan baik



pula kinerja manajerial.

#### **4. Hasil Uji Ketidakpastian Lingkungan terhadap Kinerja Manajerial yang dimoderasikan Karakteristik Sistem Informasi Akuntansi Manajemen**

Berdasarkan hasil uji hipotesis secara moderasi menggunakan aplikasi khusus regresi linear berganda dan *moderated regression analysis* pada tabel IV.40 interaksi pertama menunjukkan terdapat pengaruh ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial. Uji hipotesis pada tabel IV.41 interaksi kedua tidak terdapat pengaruh ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial yang dimoderasi dengan karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen sebagai *Predictor* Moderasi. Hal ini berarti variabel karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen (X3) hanya berperan sebagai variabel prediktor (independen).

Hasil penelitian ini didukung oleh Asni Yuliana dan Yulistia (2020) yang menyatakan bahwa karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen berpengaruh terhadap kinerja manajerial namun tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Puspita Maelani, dkk (2021), yang menyatakan bahwa karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Berdasarkan hal itu maka dapat diartikan bahwa semakin baik karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen dalam memoderasi ketidakpastian lingkungan maka akan baik pula kinerja manajerial.