

**PENGARUH DESENTRALISASI DAN KETIDAKPASTIAN  
LINGKUNGAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL  
DENGAN KARAKTERISTIK SISTEM INFORMASI  
AKUNTANSI MANAJEMEN SEBAGAI  
VARIABEL MODERASI**  
(Studi Emipris Pada Badan Usaha Milik Negara Sektor Manufaktur  
Di kota Palembang)

**SKRIPSI**



**Nama : Pika Komala Sari  
NIM : 222018289**

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
2022**

**PENGARUH DESENTRALISASI DAN KETIDAKPASTIAN  
LINGKUNGAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL  
DENGAN KARAKTERISTIK SISTEM INFORMASI  
AKUNTANSI MANAJEMEN SEBAGAI  
VARIABEL MODERASI**  
(Studi Emipris Pada Badan Usaha Milik Negara Sektor Manufaktur  
Di kota Palembang)

**SKRIPSI**

**Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat  
Memperoleh Gelar Sarjana Akuntansi**



**Nama : Pika Komala Sari  
NIM : 222018289**

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
2022**

### PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT

Saya yang betanda tangan dibawah ini :

Nama : Pika Komala Sari

NIM : 222018289

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Program Studi : Akuntansi

Konsentrasi : Pemeriksaan Akuntansi

Judul Skripsi : Pengaruh Desentralisasi dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Karakteristik Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Sebagai Variabel Moderasi

Dengan ini Saya Menyatakan :

Karya tulis ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik sarjana strata satu baik di Universitas Muhammadiyah Palembang maupun di perguruan tinggilainnya

Karya tulis ini adalah murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri tanpa bantuan pihak lain kecuali arahan pembimbing

Dalam karya tulis ini terdapat karya atau pendapat yang telah di publikasikan orang lain kecuali secara tulisan dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftarpustaka. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidak benaran dalam pernytaanini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gear yang diperboieh karena karya ini serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di perguruan tinggiini.

Palembang, September 2022



Pika Komala Sari

Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah  
Palembang

**TANDA PENGESAHAN SKRIPSI**

Judul : Pengaruh Desentralisasi dan Ketidakpastian Lingkungan terhadap Kinerja Manajerial dengan Karakteristik Sistem Informasi Akuntansi Sebagai Variabel Moderasi (Studi Emipris Pada Perusahaan BUMN Sektor Manufaktur Di kota Palembang)

Nama : Pika Komala Sari

NIM : 222018289

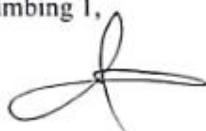
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis.

Program Studi : Akuntansi

Konsentrasi : Pemeriksaan Akuntansi

Diterima dan Disahkan  
Pada Tanggal Agustus 2022

Pembimbing 1,



**Dr. Betri, S.E., AK., M.Si., CA**  
NIDN: 0216106902/944806

Pembimbing 2,



**Mella Handayani, S.E., AK., M.Si**  
NIDN: 0211128702

Mengetahui,

Dekan

Program Studi Akuntansi



## MOTTO DAN PERSEMBAHAN

“Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kemampuannya”

Q.S Al Baqarah 286

*“It’s alright, now count 1,2,3, and forget. Erase all sad memories, hold my hand  
and smile”*

BTS

“Hidup bukan tentang kesempurnaan, tapi tentang mencapai mimpimu”

(Pika Komala Sari)

Skripsi ini kupersembahkan kepada :

- ❖ Ayah dan Ibuku Tercinta
- ❖ Kakakku tersayang
- ❖ Keluargaku yang terkasih
- ❖ Dosen Pembimbingku
- ❖ Almamaterku



## PRAKATA

Alhamdulillahillobbil'alaminn, Segala puji syukur penulis panjatkan kehadirat ALLAH SWT yang telah melimpahkan rahmat, hidayah, dan karunia-Nya sehingga penulisan skripsi yang berjudul "Pengaruh Desentralisasi dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Karakteristik Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Sebagai Variabel Moderasi". Skripsi ini disusun sebagai syarat menyelesaikan jenjang Strata I (satu) guna meraih gelar sarjana pada jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Palembang.

Penulisan skripsi ini dibagi menjadi lima bab, yaitu bab pendahuluan, bab kajian pustaka, kerangka pemikiran dan hipotesis, bab metode penelitian, bab hasil penelitian dan pembahasan serta bab simpulan dan saran. Meski dalam penulisan skripsi ini, penulis telah mencurahkan segenap kemampuan yang dimiliki, tetapi penulis yakin tanpa adanya saran, bantuan dan dorongan dari berbagai pihak, maka skripsi ini tidak mungkin dapat tersusun sebagaimana mestinya.

Ucapan terimakasih penulis juga sampaikan terutama kepada Ayahku Kardin dan Ibuku Helmiana serta keluargaku yang telah mendoakan dan bantuan memiliki makna besar dalam proses ini. Penulis juga mengucapkan terimakasih kepada Bapak Dr. Betri Sirajuddin, S.E., Ak., M.Si., CA dan Ibu Mella Handayani, S.E., Ak.,M.Si Yang telah membimbing dan memberikan masukan guna menyelesaikan skripsi ini.

Selain itu ucapan terima kasih juga penulis sampaikan kepada :

1. Bapak Dr. H. Abid Djazuli, S.E., M.M, selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Palembang beserta staf dan karyawan.
2. Bapak Yudha Mahrom DS, SE., M.Si. selaku Dekan Fakultas

Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Palembang beserta staf dan karyawan.

3. Bapak Dr. Betri Sirajuddin, S.E., Ak., M.Si., CA, selaku Pembimbing dan Ketua Program Studi Akuntansi
4. Ibu Nina Sabrina, S.E., M.Si, selaku Sekretaris Program Studi Akuntansi Universitas Muhammadiyah Palembang.
5. Bapak, Ibu dan seluruh staff pengajar, serta karyawan dan karyawan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Palembang.
6. Kim Namjoon, Kim Seokjin, Min Yoongi, Jung Hoseok, Park Jimin, Kim Taehyung, Jeon Jungkook selaku orang istimewa yang selalu memberikan motivasi semangat selama perkuliahan sampai menyusun skripsi.
7. Serta semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, yang telah membantu terselesaikannya skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih banyak kesalahan dan kekurangan, Oleh sebab itu, penulis mengharapkan saran dan kritik dari pembaca dan berbagai pihak demi kesempurnaan skripsi ini, atas perhatian dan masukkan saya ucapkan terima kasih.

Palembang, September 2022  
Penulis

Pika Komala Sari

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN SAMPUL LUAR</b> .....	<b>i</b>
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>ii</b>
<b>HALAMAN BEBAS PLAGIAT</b> .....	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>MOTTO DA PERSEMBAHAN</b> .....	<b>v</b>
<b>PRAKATA</b> .....	<b>vi</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>viii</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>x</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>xv</b>
<b>ABSTRAC</b> .....	<b>xvi</b>
<b>BAB 1 PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
A. Latar belakang masalah.....	1
B. Rumusan masalah .....	9
C. Tujuan penelitian .....	9
D. Manfaat Penelitian .....	10
<b>BAB 2 KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PIKIR DAN HIPOTESIS...12</b>	
A. Landasan teori .....	12
1. <i>Grand Theory</i> (Teori Umum) .....	12
2. Desentralisasi .....	14
3. Ketidakpastian Lingkungan .....	16
4. Karakteristik Sistem Informasi Akuntansi Manajemen .....	18
5. Kinerja Manajerial .....	20
B. Penelitian sebelumnya .....	23
C. Kerangka Pemikiran.....	27
1. Pengaruh desentralisasi terhadap kinerja manajerial .....	27



2. Pengaruh ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial.....	28
3. Pengaruh desentralisasi terhadap kinerja manajerial dengan karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen sebagai variabel moderasi.....	28
4. Pengaruh desentralisasi terhadap kinerja manajerial dengan karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen sebagai variabel moderasi.....	29
D. Hipotesis penelitian.....	32
<b>BAB 3 METODE PENELITIAN.....</b>	<b>33</b>
A. Jenis Penelitian.....	33
B. Lokasi Penelitian.....	34
C. Operasional Variabel.....	36
D. Populasi dan Sampel .....	37
E. Data yang diperlukan .....	39
F. Metode Pengumpulan data.....	39
G. Analisis data dan teknik analisis .....	41
1. Analisis data.....	41
2. Teknik analisis .....	42
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>46</b>
A. HASIL PENELITIAN .....	49
1. Gambaran Singkat Tentang Perusahaan Badan Usaha Milik Negara di Kota Palembang .....	49
2. Gambaran Umum Responden penelitian .....	51
3. Jawaban responden .....	52
4. Analisis deskriptif variabel penelitian .....	56
a. Variabel desentralisasi (X1).....	56
b. Variabel ketidakpastian lingkungan (X2) .....	63
c. Variabel karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen (X3) ....	63
d. Variabel kinerja manajerial (Y) .....	70
5. Hasil Pengolahan data.....	82
a. Uji Validitas .....	82
b. Uji Reabilitas .....	86

c. Statistik Deskriptif .....	86
d. Uji Asumsi klasik.....	87
1) Uji Normalitas.....	87
2) Uji Multikolinearitas .....	88
3) Uji Heterokedastisitas .....	89
e. Uji Hipotesis.....	90
1) Uji Koefisien Determinasi (R <sup>2</sup> ) .....	90
2) Pengujian hipotesis secara parsial/individual (uji t) .....	91
3) Pengujian hipotesis secara moderasi.....	93
f. Analisis regresi linier berganda dan moderated regression analysis .....	97
1) Pengaruh desentralisasi (X1) terhadap kinerja manajerial (Y) yang dimoderasi karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen (X3)	99
2) Pengaruh ketidakpastian lingkungan (X2) terhadap kinerja manajerial (Y) yang dimoderasi karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen (X3) .....	102
B. Pembahasan hasil penelitian.....	105
1. Hasil uji desentralisasi terhadap kinerja manajerial .....	105
2. Hasil uji ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial .....	106
3. Hasil uji desentralisasi terhadap kinerja manajerial yang dimoderasi karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen .....	107
4. Hasil uji ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial yang dimoderasi karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen .....	107
<b>BAB V KEIMPUAN DAN SARAN.....</b>	<b>109</b>
A. Kesimpulan .....	109
B. Saran .....	109

## DAFTAR PUSTAKA

## LAMPIRAN

## DAFTAR TABEL

Tabel I.1. Survei Pendahuluan .....	7
Tabel II.1 Persamaan dan perbedaan penelitian .....	23
Tabel III.1 Daftar BUMN di Kota Palembang.....	31
Tabel III.2 Operasionalisasi Variabel .....	32
Tabel III.3 Hasil seleksi sample .....	34
Tabel III.4 BUMN yang menjadi sampel.....	34
Tabel IV.1 Jumlah pengembalian kuesioner .....	47
Tabel IV.2 Deskripsi karakteristik responden.....	48
Tabel IV.3 Hasil total jawaban responden .....	51
Tabel IV.4 Rekapitulasi jawaban kuesioner indikator pengambilan keputusan yang berkaitan dengan masalah keuangan .....	53
Tabel IV. 5 Rekapitulasi jawaban kuesioner indikator pengambilan keputusan yang berkaitan dengan permasalahan operasional .....	54
Tabel IV.6 Rekapitulasi jawaban kuesioner indikator pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pelatihan dan peningkatan mutu staf serta karyawan .	55
Tabel IV.7 Rekapitulasi jawaban kuesioner indikator pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pergeseran dana yang telah dianggarkan pada suatu rekening untuk dialihkan ke rekening lain .....	57
Tabel IV.8 Rekapitulasi jawaban kuesioner indikator pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pengalokasian sumber daya manusia .....	58
Tabel IV.9 Rekapitulasi jawaban kuesioner indikator ketidakpastian keadaan	60
Tabel IV.10 Rekapitulasi jawaban kuesioner indikator ketidakpastian pengaruh .....	61
Tabel IV.11 Rekapitulasi jawaban kuesioner indikator ketidakpastian respon	62
Tabel IV.12 Rekapitulasi jawaban kuesioner indikator <i>broadscope</i> .....	64
Tabel IV.13 Rekapitulasi jawaban kuesioner indikator <i>timeliness</i> .....	65
Tabel IV.14 Rekapitulasi jawaban kuesioner indikator <i>aggregation</i> .....	67
Tabel IV.15 Rekapitulasi jawaban kuesioner indikator <i>integration</i> .....	68
Tabel IV.16 Rekapitulasi jawaban kuesioner indikator perencanaan .....	70

Tabel IV.17 Rekapitulasi jawaban kuesioner indikator investigasi .....	72
Tabel IV.18 Rekapitulasi jawaban kuesioner indikator koordinasi .....	73
Tabel IV.19 Rekapitulasi jawaban kuesioner indikator evaluasi .....	75
Tabel IV.20 Rekapitulasi jawaban kuesioner indikator pengawasan.....	76
Tabel IV.21 Rekapitulasi jawaban kuesioner indikator pemilihan staf .....	78
Tabel IV.22 Rekapitulasi jawaban kuesioner indikator negosiasi .....	79
Tabel IV.23 Rekapitulasi jawaban kuesioner indikator perwakilan .....	80
Tabel IV.24 Uji validitas desentralisasi .....	82
Tabel IV.25 Uji Validitas ketidakpastian lingkungan.....	83
Tabel IV.26 Uji validitas karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen .....	84
Tabel IV.27 Uji validitas kinerja manajerial.....	85
Tabel IV.28 Hasil pengujian reliabilitas .....	86
Tabel IV.29 Hasil Uji Deskriptif.....	86
Tabel IV.30 Hasil uji multikolinieritas .....	89
Tabel IV.31 Hasil koefisien determinasi.....	91
Tabel IV.32 Hasil uji t.....	92
Tabel IV.33 Hasil Uji Moderated Regression Analisis (MRA) pengaruh desentralisasi terhadap kinerja manajerial yang dimoderasi karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen.....	93
Tabel IV.34 Hasil Uji Moderated Regression Analisis (MRA) pengaruh desentralisasi terhadap kinerja manajerial yang dimoderasi karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen.....	94
Tabel IV.35 Hasil Uji Moderated Regression Analisis (MRA) pengaruh ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial yang dimoderasi karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen .....	95
Tabel IV.36 Hasil Uji Moderated Regression Analisis (MRA) pengaruh ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial yang dimoderasi karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen .....	96
Tabel IV.37 Hasil uji regresi.....	97

## DAFTAR GAMBAR

Gambar II.1 Kerangka pemikiran .....	28
Gambar IV.1 Hasil Output SPSS Uji Normalitas (Normal P-P Plot) .....	86
Gambar IV.2 Hasil Output SPSS Scatterplot.....	90

## **DAFTAR LAMPRAN**

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian

Lampiran 2 Hasil Kuesioner (Skala Ordinal)

Lampiran 3 Hasil Kuesioner (Skala Interval)

Lampiran 4 Tabel Statistik

Lampiran 5 Tabel Uji Validitas, Reliabilitas dan Asumsi Klasik

Lampiran 6 Fotokopi Kartu Aktivitas Bimbingan Skripsi

Lampiran 7 Fotokopi Surat Keterangan Riset dari tempat Penelitian

Lampiran 8 Fotokopi Sertifikat Membaca dan Menghasal Al-Qur'an

Lampiran 9 Fotokopi Sertifikat SPSS

Lampiran 10 Fotokopi Sertifikat Aplikasi Komputer

Lampiran 11 Fotokopi Sertifikat Komputer Akuntansi

Lampiran 12 Fotokopi Plagiarism

Lampiran 13 Biodata Penulis

## ABSTRAK

**Pika Komala Sari / 222018289/2022 / Pengaruh Desentralisasi dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial dengan Karakteristik Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Sebagai Variabel Moderasi (Studi Kasus Pada BUMN Sektor Manufaktur Kota Palembang)**

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana pengaruh desentralisasi dan ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial dengan karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen sebagai variabel moderasi. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh desentralisasi dan ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial dengan karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen sebagai variabel moderasi. Jenis penelitian yang dilakukan adalah asosiatif. Data yang digunakan adalah data primer. Sampel dalam penelitian ini adalah manajer produksi, staf produksi, manajer keuangan, staf keuangan, manajer IT, staf IT, supervisor, manajer operasional dan SDM, staf operasional dan SDM pada perusahaan BUMN sektor manufaktur di kota Palembang sebanyak 41 responden. Teknik pengumpulan data adalah kuesioner. Metode analisis data dalam penelitian ini adalah kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan secara parsial desentralisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial, ketidakpastian lingkungan tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Pada hasil uji hipotesis MRA karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen tidak memoderasi desentralisasi dan ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial

Kata kunci : desentralisasi, ketidakpastian lingkungan, karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen

## ABSTRAC

***Pika Komala Sari / 222018289 / 2022 / The Effect of Decentralization and Environmental Uncertainty on Managerial Performance with the Characteristics of Management Accounting Information Systems as Moderating Variables (Case Study on SOE Manufacturing Sector in Palembang City)***

*The formulation of the problem in this study is how the effect of decentralization and environmental uncertainty on performance managerial with the characteristics of management accounting information system as a moderating variable . The purpose of this study was to determine the effect of decentralization and environmental uncertainty on the performance of managerial X with the characteristics of the management accounting information system as a moderating variable . This type of research is associative. The data used is primary data . The samples in this study were production managers, production staff, financial managers, financial staff, IT managers, IT staff, supervisors, operational and HR managers, operational staff and human resources at state-owned companies in the manufacturing sector in Palembang as many as 41 respondents. The data collection technique is a questionnaire. The method of data analysis in this research is quantitative. The results showed that partially decentralization had an effect on managerial performance, environmental uncertainty had no effect on managerial performance. In the MRA hypothesis test results, the characteristics of management accounting information systems do not moderate decentralization and environmental uncertainty of managerial performance*

***Keywords: decentralization, environmental uncertainty, characteristics of information systems management accounting***



## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Pertumbuhan ekonomi dan implikasi globalisasi membuat semua jenis bidang usaha bersaing dengan ketat. Bagi perusahaan hal itu merupakan suatu tantangan agar dapat bertahan dan berkembang dalam lingkungan bisnis yang memiliki ketidakpastian yang tinggi. Dalam ketidakpastian yang tinggi manajemen harus memiliki alat untuk membantu mereka dalam merencanakan dan mengalokasikan sumber daya yang terbatas. Dalam situasi ketidakpastian lingkungan tinggi, informasi merupakan suatu kebutuhan penting, terutama informasi akuntansi manajemen. Manajer berkewajiban mempertahankan kelangsungan hidup serta mengendalikan organisasi sehingga tujuan yang diharapkan dapat tercapai. Kunci keberhasilan suatu perusahaan adalah penciptaan dan penguasaan informasi secara tepat dan akurat. Beberapa ahli menekankan bahwa perusahaan yang menguasai sistem informasi memiliki keunggulan kompetitif dalam lingkungan makro bisnis (Anonim, 2008)

Dengan ketersediaan teknologi informasi dan karakteristik sistem akuntansi manajemen (SAM) di perusahaan akan sangat membantu tugas yang dihadapi manajer, sehingga memungkinkan penyediaan informasi dalam bentuk tertentu yang akan memberikan manajer tambahan informasi yang akan bermanfaat dalam pengambilan

keputusan. SAM dalam perusahaan industri diharapkan dapat mempersiapkan para manajer dalam membentuk format yang tepat bagi industri dan para manajer diminta merasakan kepuasan yang sama terhadap kebutuhan informasi (Laksamana,dkk 2002)

Kinerja manajerial merupakan kemampuan para manajer untuk mengelola seluruh sumber daya yang dimiliki perusahaan demi memperoleh dana usaha dalam jangka pendek dan panjang. Kinerja manajerial didasarkan pada fungsi-fungsi manajemen yang meliputi perencanaan, investigasi, pengkoordinasian, evaluasi, pengawasan, pemilihan staff, negoisasi dan perwakilan (Simanjuntak, 2018)

Desentralisasi merupakan pendelegasian wewenang kepada bawahan dalam pengambilan keputusan sebagianatau seluruh fungsi operasional dan bertanggungjawab atas hasil keputusan tersebut (Hariadi, 2002: 67)

Ketidakpastian lingkungan merupakan keadaan dimana organisasi atau pimpinannya tidak mempunyai informasi yang cukup mengenai keadaan lingkungannya, sehingga akan menyebabkan timbulnya kesulitan dalam memperkirakan perubahan-perubahan lingkungan yang akan terjadi, ketidakpastian ini menyebabkan tindakan-tindakan yang akan diambil oleh organisasi mempunyai risiko kegagalan yang tinggi (Akhmad Sybkhi dan M. Jauhar (2013: 187).

Karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen dapat mempengaruhi pengambilan keputusan yang tepat dan pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja manajerial dalam meningkatkan keefektifan usahanya

dimasa yang akan datang. Karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen yang bermanfaat berdasarkan persepsi para manajerial sebagai pengambilan keputusan dikategorikan dalam empat sifat yaitu (*scope*) lingkup, (*timeliness*) tepat waktu, (*aggregation*) agregasi, (*integration*) integrasi (Laksamana, dkk 2002)

Penelitian ini menggunakan variabel moderasi, yang menjadi variabel moderasi adalah karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen. Karakteristik Sistem Informasi Akuntansi Manajemen adalah sekumpulan rancangan sistem akuntansi manajemen pada informasi keuangan dan non keuangan yang nantinya akan membantu manajer dalam pengarahannya dan pemecahan masalah yang berorientasi pada masa yang akan datang (Hansen dan Mowen, 2011:9). Penelitian ini dilakukan untuk menunjukkan pengaruh antara desentralisasi terhadap kinerja manajerial dan terdapat pengaruh antara variabel ketidakpastian lingkungan dengan karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen sebagai pemoderasi.

Alasan peneliti memilih karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen sebagai variabel moderasi adalah untuk menguji konsistensi hasil penelitian yang telah dilakukan peneliti sebelumnya, dengan responden yang berbeda yaitu pegawai BUMN kota Palembang.

Pengaruh desentralisasi terhadap kinerja manajerial diungkapkan dalam penelitian Mariyatul dan Febryandhie (2017), penelitian menyatakan bahwa desentralisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Rilla, dkk (2017), yang

hasilnya menyatakan bahwa desentralisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Pengaruh ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial diungkap dalam penelitian Hafiez, dkk (2020), yang menyatakan hasil bahwa ketidakpastian lingkungan berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan Rilla, dkk (2017), yang menyatakan hasil bahwa ketidakpastian lingkungan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja manajerial.

Pengaruh karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial diungkapkan dalam penelitian Anik Irawati (2018), yang menyatakan hasil bahwa karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial. Berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan Puspita, dkk (2021), yang menyatakan hasil bahwa karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen tidak signifikan terhadap kinerja manajerial.

Untuk dapat menghadapi perkembangan informasi yang semakin cepat serta dinamis ini maka diperlukan teknologi informasi, karena dapat memberikan informasi yang akurat, tepat waktu dan berguna bagi manajerial perusahaan. Sekarang ini perusahaan cenderung memakai sistem pemrosesan informasi berbasis komputer selain memberikan kemudahan bagi penggunaanya juga untuk mendapatkan informasi dengan cepat, relevan, tepat waktu, lengkap, dapat dipahami dan teruji. Dalam dunia bisnis, pemanfaatan teknologi informasi menyebabkan perubahan yang luar biasa

dalam persaingan, produksi, pemasaran, pengelolaan SDM, penanganan transaksi pertukaran antara perusahaan dengan customernya dan dengan perusahaan lain (Mulyadi, 2001)

Fenomena mengenai kinerja manajerial yang penulis kutip dari BBC Indonesia ( 23/02/2015 ) yaitu mengenai kacanya penerbangan Lion Air yang berujung pada pembatalan lebih dari 100 penerbangan Lion Air pada bulan Februari lalu . Direktur Umum Lion Air , Edward Sirait , menjelaskan bahwa pembatalan hingga 100 penerbangan Lion Air pada 18-20 Februari 2015 lalu akibat gangguan terhadap tiga pesawat di Semarang dan di Bandara Soekarno - Hatta . Kerusakan ini berdampak luas karena setiap pesawat menangani lima hingga enam rute penerbangan. Selain itu, Edward menyatakan dalam kondisi tersebut bila dilakukan penggantian jadwal penerbangan atau menarik pesawat cadangan maka dapat membutuhkan waktu berjam - jam. Kejadian tersebut diakui Edward Sirait sebagai dampak dari staf yang tidak bisa mengambil keputusan dengan cepat. Pengambilan keputusan di lapangan kurang cepat, prosedur kurang dipahami oleh staf dan ketika hal demikian terjadi tidak ada tim tanggap darurat untuk prosedur penanganan penumpang (www.bbc.co.uk/indonesia/berita-indonesia/2015/02/150223lionair-lambat-senin).

Kasus yang terjadi pada beberapa BPR di Sumatera Barat membuktikan buruknya kinerja manajerial. Menurut Otoritas Jasa Keuangan (OJK) pada tahun 2017, 64 BPR dari 96 BPRh yang terdapat di Sumbar masih kesulitan untuk memenuhi ketentuan modal inti. Selain itu, enam Bank

Perkreditan Rakyat (BPHR) di Subar sedang dalam pengawasan khusus (OJK) karena terancam bangkrut akibat memiliki resiko yang tinggi. Bahkan (OJK) telah mencabut izin usaha dan menutup operasional salah satu BPR di kota Padang yaitu BPR Budisetia karena bank memiliki kinerja keuangan yang buruk dan tidak sesuai dengan aturan yang berlaku (antaranews.com,2018)

Salah satu aspek penting perusahaan yang harus memperoleh perhatian adalah informasi . Informasi merupakan data yang berguna dan dapat diolah sehingga dapat dijadikan sebagai dasar dalam pengambilan keputusan. Informasi dapat berfungsi untuk mengidentifikasi aktivitas perusahaan yang relevan. Sistem akuntansi manajemen dapat membantu para manajer dalam pengendalian aktivitas dan pengurangan ketidakpastian sehingga diharapkan dapat membantu perusahaan dalam pencapaian tujuan (Muslichah, 2002)

Berdasarkan kasus-kasus tersebut menyebabkan kurangnya penanganan untuk kinerja manajerial tersebut. Hasil survei pendahuluan yang mana desentralisasi dan ketidakpastian lingkungan masih belum berjalan maksimal dalam perusahaan sehingga menyebabkan perusahaan BUMN merugi. Berikut hasil survei pendahuluan yang diambil dari 5 sample BUMN di kota Palembang dapat dilihat di dalam tabel dibawah ini :

**Tabel I.1**  
**Survei Pendahuluan**

<b>Kantor BUMN Kota Palembang</b>	<b>Hasil Survei Pendahuluan</b>
PT. Garam. Jl. Ali Gamtir No.4, 13 Iilir, Kec.. Iilir Timur I, Kota Palembang, Sumatra Selatan.	Berdasarkan survei yang dilakukan di PT. Garam Palembang. Karyawan mengatakan bahwa desentralisasi dan ketidakpastian lingkungan yang ditetapkan sudah etis. Akan tetapi penerapan desentralisasi dan ketidakpastian lingkungan tersebut masih tergantung dengan pimpinan dan individumasing-masing untuk mencapai sasaran atau tujuan yang lebih ditetapkan
PT. Perusahaan Listrik Negara. Jl. Kapten A. Rivai No. 37, Sungai Pangeran, Iilir Timur I, Palembang	Berdasarkan survei yang dilakukan di PT. PLN, perusahaan ini pengambilan keputusannya hanya diserahkan kepada beberapa manajer puncak saja, yang mana perusahaan yang terdesentralisasi adalah organisasi yang pengambilan keputusannya tidak hanya diserahkan kepada manajer puncak saja, tetapi diserahkan diseluruh organisasi
PT Dok & Perkapalan Kodja Bahari Jl Ali GatmirNo 7/13 Ili, kec, Iilir Timur I, Kota Palembang	Berdasarkan survei yang dilakukan di PT. Adhi Karya, kegiatan manajerial seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kurang dapat berjalan sebagaimana mestinya sehingga tujuan organisasi tidak dapat tercapai
PT Pelabuhan Indonesia II Tbk JIBliny No1, Lawang Kidul, Iilir Timur II Palembang	Berdasarkan survei pada Pool DAMRI, tingkat desentralisasi tinggi tetapi informasi dari sistem informasi akuntansi manajemen perusahaan tidak memadai, hal tersebut mempengaruhi keputusan yang akan diambil, dimana pada akhirnya kinerja perusahaan tidak baik
PT Perum BULOG. Jl Perintis Kemerdekaan No. 1, Duku, Iilir Timur II, Kota Palembang	Berdasarkan survei pada PT. Bukit Asam Tbk, perencanaan perusahaan bermasalah dalam operasi yang tidak pasti karena tidak terprediksinya kejadian masa datang

Sumber : Penulis, 2022

Berdasarkan kasus-kasus yang saya uraikan diatas yang terdapat pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN), kasus kinerja manjerial yang terjadi dapat menyebabkan kerugian pada negara serta membawa dampak buruk. Sedangkan BUMN merupakan salah satu sektor publik yang menjadi sorotan ditengah masyarakat saat ini. Penulis melihat adanya permasalahan

yang harus dikaji, yaitu desentralisasi dan ketidakpastian lingkungan. Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dijelaskan maka peneliti tertarik untuk meneliti tentang **"Pengaruh Desentralisasi dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial dengan Karakteristik Sistem Informasi Akuntansi Manajemen sebagai Variabel Moderasi" (studi empiris pada Perusahaan BUMN Sektor Manufaktur Kota Palembang).**

#### **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan dari uraian latar belakang diatas, maka permasalahan yang dapat dikemukakan dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimanakah pengaruh desentralisasi terhadap kinerja manajerial secara parsial?
2. Bagaimanakah pengaruh ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial secara parsial?
3. Bagaimanakah pengaruh desentralisasi terhadap kinerja manajerial dengan karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen sebagai variabel moderasi?
4. Bagaimanakah pengaruh ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial dengan karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen sebagai variabel moderasi?



### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan dari perumusan masalah, maka tujuan penelitian adalah untuk mengetahui :

1. Pengaruh desentralisasi terhadap kinerja manajerial secara parsial
2. Pengaruh ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial secara parsial
3. Pengaruh desentralisasi terhadap kinerja manajerial dengan karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen sebagai variabel moderasi
4. Pengaruh ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial dengan karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen sebagai variabel moderasi

### **D. Manfaat Penelitian**

Berdasarkan tujuan diatas, maka penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi semua pihak diantaranya sebagai berikut :

1. Bagi Penulis

Hasil penelitian ini untuk mengetahui adanya pengaruh desentralisasi dan ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial dengan karakteristik sistem informasi akuntansi sebagai variabel moderasi.

2. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada perusahaan berskala besar dikota Palembang khususnya mengenai pengaruh desentralisasi dan ketidakpastian lingkungan terhadap

kinerja manajerial dengan karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen sebagai variabel moderasi.

3. Bagi Almamater

Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi referensi tambahan, menambah ilmu pengetahuan, serta dapat menjadi acuan atau kajian bagi penulisan di masa yang akan datang.

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PIKIR DAN HIPOTESIS

#### A. Landasan Teori

##### 1. Teori Umum (*Grand Theory*)

###### a. Teori Atribusi

Teori atribusi mempelajari bagaimana seseorang menginterpretasikan suatu peristiwa, alasan atau sebab perilakunya. Teori atribusi merupakan teori yang dikembangkan oleh Fritz Heider yang berargumentasi bahwa perilaku seseorang di tentukan oleh kombinasi antara kekuatan internal (Internal Forces), yaitu faktor-faktor yang berasal dari dalam diri seseorang, seperti kemampuan atau usaha dan kekuatan eksternal (ekstrenal Forces), yaitu faktor-faktor yang berasal dari luar seperti kesulitan dalam pekerjaan atau keberuntungan (Arfan, 2019:129)

Teori atribusi sendiri menjelaskan mengenai pemahaman akan reaksi seseorang terhadap peristiwa yang ada disekitar mereka, yang di mana untuk mengetahui alasan-alasan mereka atas kejadian yang dialami. Teori atribusi sendiri dijelaskan adanya perilaku yang berhubungan dengan sikap dan karakteristik individu, maka dapat dikatakan bahwa teori atribusi dengan melihat perilakunya maka akan dapat diketahui sikap atau karakteristik dari orang tersebut serta bisa juga memprediksi perilaku seseorang dalam menghadapi situasi yang dialaminya.

Perilaku yang dialaminya tersebut bisa disebabkan oleh faktor internal maupun faktor eksternal. Perilaku yang disebabkan oleh faktor

internal adalah perilaku yang diyakini berada di bawah kendali atau berasal dari dalam diri individu tersebut contohnya ciri kepribadian dan motivasi atau kemampuan.

Sedangkan perilaku yang disebabkan oleh faktor eksternal adalah perilaku yang diyakini merupakan hasil dari sebab sebab luar atau berasal dari luar diri individu contohnya peralatan atau pengaruh sosial dari orang. Teori atribusi mempelajari proses bagaimana menginterpretasikan suatu peristiwa, alasan, atau sebab perilakunya (Arfan,2019:90).

b. Teori Kontijensi

Teori kontijensi adalah didasarkan pada teori ekonomi pendekatan untuk mempelajari perilaku organisasi dimana penjelasan yang di berikan adalah bagaimana faktor-faktor kontigen seperti teknologi, budaya, dan lingkungan eksternal mempengaruhi desain dan fungsi organisasi. Asumsi yang mendasari dari teori kontijensi adalah tidak ada satu jenis struktur organisasi. Lebih lanjut, efektivitas organisasi juga tergantung pada kecocokan atau kesesuaian di antara jenis teknologi, volatilitas lingkungan, ukuran organisasi, fitur struktur organisasi dan sistem informasinya (Arfan,2019:546).

Teori kontijensi sendiri memiliki sebuah postulat bahwa efektivitas suatu organisasi dalam mengenai ketidakpastian lingkungan merupakan unsur-unsur Dari berbagai subsistem yang dirancang guna memenuhi tuntutan lingkungan yang saling berhubungan. Sistem yang terbuka pada suatu perusahaan sangat berkaitan dengan interaksi untuk penyesuaian dan

pengendalian terhadap lingkungan guna kelangsungan hidup usaha. Sampai saat ini, manfaat dari teori kontijensi yang rumusannya dapat dirasakan adalah mengenai mendesain organisasi berdasarkan ketidakpastian lingkungan dan ukuran organisasi. Berdasarkan beberapa dari penulis tentang teori kontingensi menyatakan bahwa kerangka kontinjensi dapat menjadi pendekatan holistik dalam merancang sistem akuntansi manajemen.

## **2. Desentralisasi**

### **a. Definisi Desentralisasi**

Menurut Bustami dan Nurlela (2009: 35) desentralisasi adalah delegasi otoritas pembuatan keputusan dalam organisasi, dengan memberikan otoritas kepada manajer dalam berbagai tindakan operasional untuk membuat keputusan yang terkait dengan bidang pertanggungjawabannya. Beberapa organisasi mungkin lebih terdesentralisasi dibandingkan organisasi yang lain sesuai dengan karakteristik dan penyebaran wilayah cakupan.

Sedangkan menurut Hariadi (2002: 67) desentralisasi merupakan pendelegasian wewenang kepada bawahan dalam pengambilan keputusan sebagian atau seluruh fungsi operasional dan bertanggungjawab atas hasil keputusan tersebut.

Desentralisasi memberikan para manajer tanggung jawab dan kontrol yang lebih besar dari aktivitasnya, dan akses yang lebih besar tipe informasi yang diperlukan. Tingkat desentralisasi juga mempengaruhi bagaimana informasi seperti informasi akuntansi manajemen, evaluasi kinerja

dikumpulkan dalam organisasi. Desentralisasi akan mendorong manajer untuk mengembangkan kompetensinya dalam perusahaan yang mengarahkan mereka ke peningkatan kinerja.

b. Indikator Desentralisasi

Menurut Prihatningtyas (2018), indikator yang digunakan untuk mengukur desentralisasi adalah:

1. Pengambilan keputusan yang berkaitan dengan masalah keuangan (seperti penggantian dan pengadaan peralatan kantor, dll).
2. Pengambilan keputusan terkait dengan permasalahan operasional (seperti pembelian alat tulis kantor dll).
3. Pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pelatihan dan peningkatan mutu staff serta karyawan.
4. Pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pergeseran dana yang telah dianggarkan pada suatu rekening untuk dialihkan ke rekening yang lain.
5. Pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pengalokasian sumber daya manusia (seperti pemberian promosi, hukuman, dll).

**3. Ketidakpastian Lingkungan**

a. Definisi Ketidakpastian Lingkungan

Menurut Noreen (2000:9) ketidakpastian lingkungan mempengaruhi praktik akuntansi manajerial . Dimana kondisi ini sangat menguntungkan bagi para konsumen karena persaingan yang semakin intensif mendorong harga lebih rendah , kualitas yang lebih tinggi dan semakin

banyak pilihan. Ini disebabkan oleh para perusahaan yang saling berkompetisi dalam berbagai alat pemenuhan kebutuhan dan langkah-langkah inovasi jasa dan produk mengalami perkembangan yang cukup pesat.

Sedangkan Bateman dan Snell ( 2014 : 69 ) dalam bukunya yang diterjemahkan oleh Retno Purnomo dan Willy Abdillah, menyatakan bahwa ketidakpastian lingkungan (environmental uncertainty) berarti manajer tidak memiliki cukup informasi mengenai lingkungan untuk memahami atau memprediksi masa depan.

Pada dasarnya ketidakpastian lingkungan merupakan kondisi eksternal yang dapat mempengaruhi operasional perusahaan. Ketidakpastian lingkungan membuat perencanaan dan pengawasan manajerial. Keadaan lingkungan bisnis di Indonesia saat ini boleh dikatakan tidak menentu disebabkan oleh gejolak politik dan keadaan ekonomi yang tidak menentu. Hal ini akan berdampak pada tidak stabilnya perdagangan dalam transaksi bisnis.

b. Indikator Ketidakpastian Lingkungan

Indikator untuk mengukur variabel ketidakpastian lingkungan (Abdullah, 2011) adalah sebagai berikut:

1. Ketidakpastian Keadaan (*state uncertainty*)

Jika seseorang merasa bahwa lingkungan tersebut tidak dapat diprediksi, artinya seseorang tidak paham bagaimana komponen lingkungan akan mengalami perubahan. Seorang manajer dapat merasa

tidak pasti terhadap tindakan apa yang harus dilakukan dalam menghadapi dinamika perubahan lingkungan yang relevan, seperti perubahan teknologi, budaya dan lain sebagainya.

## 2. Ketidakpastian Pengaruh (*effectuncertainty*)

Berkaitan dengan ketidakmampuan seseorang untuk memprediksi pengaruh lingkungan. Ketidakpastian pengaruh ini meliputi sifat, kedalaman, dan waktu. Seseorang tersebut berada dalam ketidakpastian pengaruh, bila ia merasa tidak pasti terhadap bagaimana suatu peristiwa berpengaruh terhadap sifat, seberapa jauh peristiwa tersebut berpengaruh (kedalaman) dan kapan pengaruh tersebut akan sampai pada organisasi (waktu). Ketidakpastian pengaruh atas peristiwa yang terjadi pada masa mendatang akan menjadi lebih menonjol jika ketidakpastian keadaan lingkungan sangat tinggi di masa yang akan datang.

## 3. Ketidakpastian Respon(*responseuncertainty*)

Adalah usaha untuk memahami pilihan respon apa yang tersedia bagi organisasi dan manfaat dari tiap-tiap respon yang akan dilakukan. Dengan demikian, ketidakpastian respon didefinisikan sebagai ketiadaan pengetahuan tentang pilihan respon dan ketidakmampuan untuk memprediksi konsekuensi yang mungkin timbul sebagai akibat pilihan respon.



#### **4. Karakteristik Sistem Informasi Akuntansi Manajemen**

##### **a. Definisi Karakteristik Sistem Informasi Akuntansi Manajemen**

Menurut Hansen dan Mowen (2011:9) Karakteristik Sistem Informasi Akuntansi Manajemen adalah sekumpulan rancangan sistem akuntansi manajemen pada informasi keuangan dan non keuangan yang nantinya akan membantu manajer dalam pengarahan dan pemecahan masalah yang berorientasi pada masa yang akan datang.

Menurut Ahmad Kamaruddin (2010:12) Karakteristik Sistem Informasi Akuntansi Manajemen adalah aspek pengendalian suatu organisasi yang penting yang terdiri dari segmen-segmen yang nantinya dapat digunakan untuk membantu manajer dalam mengambil keputusan.

Berdasarkan uraian diatas, menurut pemahaman penulis pengertian Karakteristik Sistem Informasi Akuntansi Manajemen adalah rancangan sistem dari informasi akuntansi manajemen untuk membantu para manajer dalam mengambil keputusan yang akan datang.

##### **b. Indikator Karakteristik Sistem Informasi Akuntansi Manajemen**

Indikator untuk mengukur variabel Karakteristik Sistem Informasi Akuntansi Manajemen (Laksamana,dkk2002) adalah sebagai berikut :

1. *Broadscope* (bercakupan luas) Di dalam sistem informasi,broadscope mengacu kepada dimensi fokus, kuantifikasi, dan horizon waktu. sistem informasi akuntansi manajemen tradisional memberikan informasi yang berfokus pada peristiwa-peristiwa dalam organisasi, yang dikuantifikasi dalam ukuran moneter, dan yang berhubungan dengan data historis.

2. *Timelines* (ketepatan waktu) Menunjukkan ketepatan waktu dalam memperoleh informasi mengenai suatu kejadian. Kemampuan para manajer untuk merespon secara tepat atas suatu peristiwa kemungkinan dipengaruhi oleh ketepatan waktu sistem informasi akuntansi manajemen.
3. *Aggregation* (agregasi) Informasi yang disampaikan pada karakteristik informasi agregasi ini dalam bentuk yang lebih ringkas tetapi tetap mencakup hal-hal penting sehingga tidak mengurangi nilai informasi itu sendiri.
4. *Integration* (integrasi) Aspek pengendalian suatu organisasi yang penting adalah koordinasi sebagai segmen dalam sub-sub organisasi.

## **5. Kinerja Manajerial**

### **a. Definisi Kinerja Manajerial**

Menurut Henry Simamora (2012:121) Kinerja Manajerial adalah hasil pekerjaan atau kegiatan seseorang maupun maupun kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2011:102), kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Pada sektor pemerintahan, kinerja dapat diartikan sebagai suatu prestasi yang dicapai oleh pegawai pemerintah atau instansi pemerintahan dalam melaksanakan pelayanan kepada masyarakat dalam suatu periode. Dalam konteks organisasi Pemerintah Daerah, pengukuran

kinerja SKPD merupakan wujud dari *verticalaccountability* yaitu pengevaluasian kinerja bawahan oleh atasannya dan sebagai bahan *horizontal accountability* pemerintah daerah, yaitu kepada masyarakat atas amanah yang diberikan kepadanya.

Dari beberapa uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja manajerial adalah kegiatan individu atau kelompok dalam perusahaan yang didalamnya melakukan berbagai aktivitas manajemen guna meningkatkan keefektifan perusahaan agar dapat mencapai tujuan yang telah ditentukan.

b. Indikator Kinerja Manajerial

Menurut Hamdan, dkk (2021 : 148-149) terdapat delapan penilaian manajerial personal dan satu dimensi kinerja keseluruhan yang meliputi :

1. Perencanaan,kebijakan dan sekumpulan kegiatan untuk dilaksanakan dengan mempertimbangkan kondisi waktu sekarang dan yang akan datang.
2. Investigasi, kegiatan untuk melakukan pemeriksaan melalui pengumpulan dan penyampaian informasi sebagai bahan pencatatan, pembuatan laporan, serta menganalisis pekerjaan.
3. Koordinasi, tindakan yang meliputi pertukaran informasi dengan orang-orang dalam unit organisasi lainnya, guna dapat berhubungan dan menyesuaikan program yang akan dijalankan.
4. Evaluasi, penilaian yang dilakukan oleh pimpinan terhadap rencana yang telah dibuat, dan ditujukan untuk menilai pegawai dan catatan

hasil kerja sehingga dari hasil penilaian tersebut dapat diambil keputusan yang diperlukan.

5. Pengawasan, penilaian atas usulan kinerja yang diamati dan dilaporkan untuk mengarahkan, memimpin, membimbing dan menangani keluhan pelaksanaan tugas bawahan.
6. Pemilihan staff, memelihara dan mempertahankan bawahan dalam suatu unit, menyeleksi pekerjaan baru, menempatkan dan mempromosikan pekerjaan tersebut dalam unit kerjanya.
7. Negoisasi, usaha untuk memperoleh kesepakatan dalam hal pembelian, penjualan atau kontrak untuk barang-barang dan jasa
8. Perwakilan, melakukan pertemuan dengan wakil dari perusahaan-perusahaan lain dan mempromosikan tujuan umum perusahaan.

## **B. Penelitian Sebelumnya**

Berdasarkan penjelasan diatas untuk memperjelas materi maka penulis membandingkan dengan penelitian sebelumnya, berikut adalah penelitian sebelumnya yang membahas mengenai pengaruh desentralisasi, ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial dengan karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen sebagai variabel moderasi.

Rilla, dkk (2017) yang berjudul *performance model :environmental unccertainty, decentralization of authority and bussiness strategy on managerial performance*. Tujuan penelitian ini adalah untuk membuat model prediksi kinerja dengan menghitung pengaruh ketidakpastian lingkungan, desentralisasi, strategi bisnis terhadap kinerja dengan variabel

sistem informasi akuntansi manajemen sebagai variabel mediasi. Variabel yang digunakan adalah strategi bisnis, ketidakpastian lingkungan dan desentralisasi. Sample penelitian yaitu perusahaan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia dengan 32 responden. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh ketidakpastian lingkungan terhadap sistem informasi akuntansi manajemen dan kinerja, namun sistem akuntansi manajemen tidak memediasi hubungan ketidakpastian lingkungan, desentralisasi, strategi bisnis pada kinerja

Hafiez, dkk (2020) yang berjudul *the role of budgetary participation and environmental uncertainty in influencing managerial performance of village government*. Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh partisipasi anggaran dan ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial pemerintah desa, selain itu untuk mengkaji partisipasi anggaran sebagai variabel intervening. Variabel yang digunakan adalah partisipasi anggaran dan ketidakpastian lingkungan. Sample penelitian yaitu pemerintah desa di Kabupaten Bantul dengan 118 responden. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa partisipasi anggaran dan ketidakpastian lingkungan berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

Mariyatul dan Febryandhie (2017) yang berjudul pengaruh desentralisasi dan sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial. Tujuan penelitian ini adalah untuk membuktikan adanya pengaruh desentralisasi, sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial. Variabel yang digunakan adalah desentralisasi dan sistem akuntansi

manajemen. Sample penelitian yaitu direktur, pembantu direktur, staff, dosen tetap, ketua jurusan, sekretaris jurusan yang berjumlah 30 responden. Hasil penelitian ini secara parsial menunjukkan bahwa hanya variabel desentralisasi yang memiliki hubungan positif terhadap kinerja manajerial.

Anik dan Rico (2018) yang berjudul pengaruh karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial dengan desentralisasi sebagai variabel moderating. Tujuan penelitian ini adalah untuk membuktikan secara empiris pengaruh karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen yang terdiri dari cakupan luas, ketepatan waktu, agregasi dan integrasi terhadap kinerja manajerial dengan desentralisasi sebagai variabel moderasi. Variabel yang digunakan adalah karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen, kinerja manajerial dan desentralisasi. Sample penelitian yaitu unit-unit PT. Japfa Comfeed Indonesia Tbk Divisi Peternakan Unggas area Sumatera dengan jumlah 35 responden. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel karakteristik timeliness dan aggregation informasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial, sedangkan karakteristik informationbroadscope dan integration tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Dan karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Namun setelah dimoderasi dengan desentralisasi interaksi antara karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial tidak berpengaruh signifikan.

Puspita, dkk (2021) yang berjudul pengaruh teknologi informasi, desentralisasi, karakteristik sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh teknologi informasi, desentralisasi, karakteristik sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial. Variabel yang digunakan adalah pengaruh teknologi informasi, desentralisasi, karakteristik sistem akuntansi manajemen. Sample penelitian yaitu manajer dan para stff yang ada di CV. Ratu Cipta Management. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel teknologi informasi dan desentralisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial, sedangkan variabel karakteristik sistem akuntansi manajemen tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial, dan secara simultan ketiga variabel berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

**Tabel II.1**

**Persamaan dan Perbedaan penelitian dengan penelitian sebelumnya**

<b>NO</b>	<b>Nama Penulis, Judul Penulis, dan Tahun Penelitian</b>	<b>Persamaan</b>	<b>Perbedaan</b>
1	<i>The role of business strategies, environmental uncertainty and decentralization as moderating the effect of management accounting system on managerial performance</i> (Ni Ketut, dkk 2019)	Sama-sama menggunakan ketidakpastian lingkungan dan desentralisasi sebagai variabel independen dan kinerja manajerial sebagai variabel dependen	Tidak terdapat karakteristik sistem informasi akuntansi sebagai variabel moderasi
2	<i>The role of budgetary participation and environmental uncertainty in influencing managerial performance of village government</i> (Hafiez, dkk 2020)	Sama-sama menggunakan ketidakpastian lingkungan sebagai variabel independen dan kinerja manajerial sebagai variabel	Tidak terdapat desentralisasi sebagai variabel independen dan tidak ada karakteristik sistem informasi akuntansi

**Persamaan dan Perbedaan penelitian dengan penelitian sebelumnya**

**Tabel lanjutan**

		dependen	manajemen sebagai variabel moderasi
3	desentralisasi dan sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial (Mariyatul dan Febryandhie 2017)	Sama-sama menggunakan desentralisasi sebagai variabel independen dan kinerja manajerial sebagai variabel dependen	Terdapat penambahan ketidakpastian lingkungan dan tidak terdapat karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen sebagai variabel moderasi
4	pengaruh ketidakpastian lingkungan dan karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial (Tuti dan Yatmi 2015)	Sama-sama menggunakan ketidakpastian lingkungan sebagai variabel independen dan kinerja manajerial sebagai variabel dependen	Tidak terdapat desentralisasi sebagai variabel independen dan tidak ada karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen sebagai variabel moderasi
5	pengaruh teknologi informasi, desentralisasi, karakteristik sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial (Puspita, dkk 2021)	Sama-sama menggunakan desentralisasi dan karakteristik sistem akuntansi manajemen sebagai variabel independen dan kinerja manajerial sebagai variabel dependen	Tidak terdapat ketidakpastian lingkungan sebagai variabel independen dan tidak terdapat karakteristik sistem informasi akuntansi sebagai variabel moderasi

Sumber : Penulis 2022

### **C. Kerangka Pemikiran**

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

Menurut Bustami dan Nurlela (2009) desentralisasi adalah delegasi otoritas pembuatan keputusan dalam organisasi, dengan memberikan otoritas kepada manajer dalam berbagai tindakan operasional untuk membuat keputusan yang terkait dengan bidang pertanggungjawabannya. Beberapa organisasi mungkin lebih terdesentralisasi dibandingkan organisasi



yang lain sesuai dengan karakteristik dan penyebaran wilayah cakupan. Dalam organisasi akan memiliki atau memberikan tingkat desentralisasi yang berbeda, dengan perbedaan tingkat desentralisasi yang ada dalam organisasi dapat menimbulkan juga perbedaan terhadap kebutuhan akan informasi yang diharapkan. Dengan demikian desentralisasi dapat berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Penelitian yang dilakukan Mariyatul dan Febryandhie (2017) membuktikan bahwa desentralisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Diperkuat oleh penelitian Puspita, dkk (2021) dimana desentralisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Mengenai desentralisasi terhadap kinerja manajerial dengan tingginya tingkat desentralisasi sehingga menunjang pencapaian kinerja manajerial yang baik.

## **2. Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial.**

Ketidakpastian lingkungan adalah derajat perubahan dan kerumitan lingkungan organisasi. Makin besar ketidakpastian lingkungan yang dihadapi organisasi, semakin besar lingkungan membatasi pilihan para manajer (Jono, dkk 2014: 52). Dalam kondisi ketidakpastian lingkungan yang tinggi para manajer akan membutuhkan informasi sistem akuntansi manajemen yang lebih dalam rangka memperbaiki kinerja mereka sehingga mereka dapat mencapai kinerja yang lebih tinggi.

Penelitian terdahulu yang berkaitan dengan ketidakpastian lingkungan adalah Hafiez, dkk (2020) yang hasilnya menunjukkan bahwa ketidakpastian lingkungan berpengaruh signifikan terhadap kinerja

manajerial. Ketidakpastian lingkungan merupakan kondisi eksternal yang dapat mempengaruhi operasional perusahaan

### **3. Pengaruh desentralisasi terhadap kinerja manajerial dengan karakteristik sistem informasi akuntansi sebagai variabel moderasi**

Tingkat desentralisasi yang tinggi merupakan bentuk yang tepat untuk menghadapi peningkatan ketidakpastian sehingga menunjang pencapaian kinerja manajerial yang lebih baik. Desentralisasi dibutuhkan sebagai respon terhadap lingkungan yang tidak dapat diramalkan. Apabila organisasi memiliki tingkat desentralisasi yang semakin tinggi maka karakteristik sistem akuntansi manajemen yang semakin andal akan berdampak positif terhadap kinerja manajerial.

Penelitian yang dilakukan Mariyatul dan Febryandhie (2017) mengenai desentralisasi terhadap kinerja manajerial. Hasil menunjukkan bahwa desentralisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa desentralisasi akan lebih meningkatkan kinerja manajerial pada perusahaan. Diperkuat oleh penelitian Puspita, dkk (2021) dimana desentralisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Berdasarkan hasil tersebut peneliti meyakini semakin tinggi karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen yang memoderasi desentralisasi dapat memperkuat kinerja manajerial

#### **4. Pengaruh ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial dengan karakteristik sistem informasi akuntansi sebagai variabel moderasi**

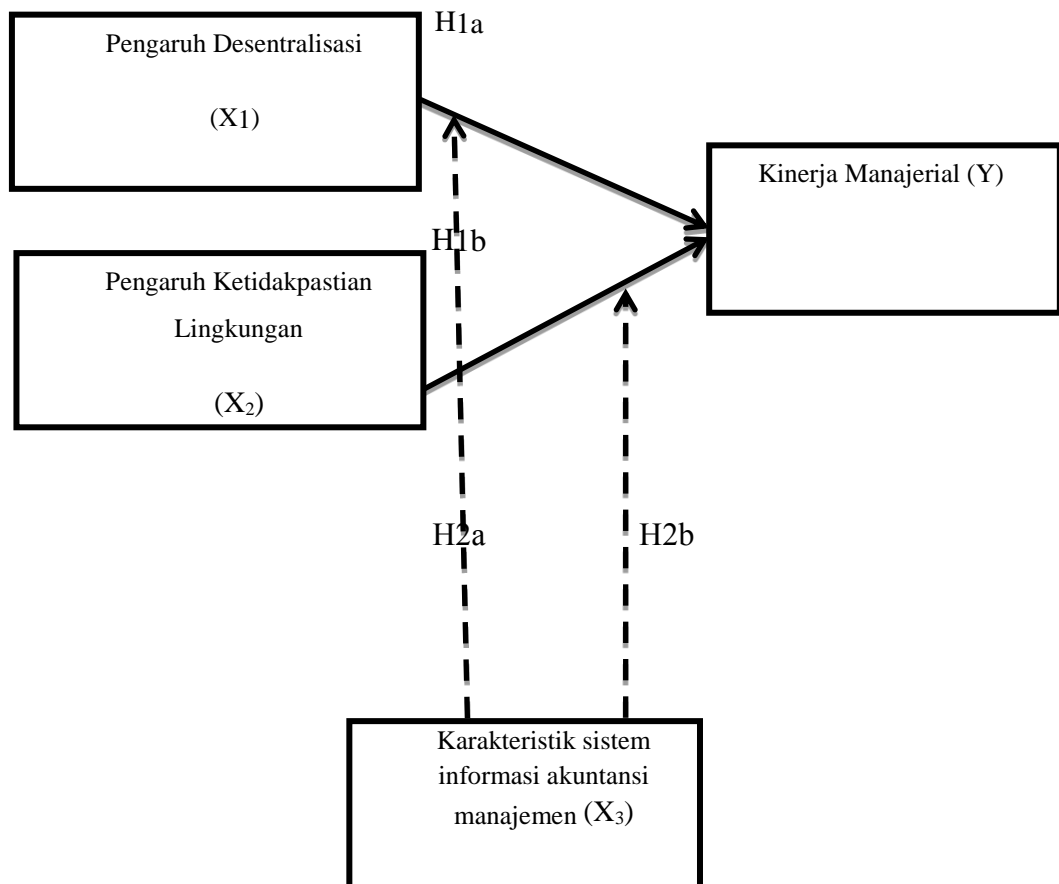
Ketidakpastian lingkungan merupakan keterbatasan individu dalam menilai profitabilitas gagal atau berhasil keputusan yang dibuat. Ketidakpastian lingkungan dapat mempengaruhi operasional perusahaan. Perencanaan akan menjadi suatu masalah dalam situasi operasional yang tidak pasti yang diakibatkan oleh kejadian - kejadian dimasa mendatang yang tidak dapat diprediksikan . Demikian juga pada kegiatan pengendalian yang akan terpengaruh oleh kondisi ketidakpastian tersebut. Ketidakpastian lingkungan dan karakteristik sistem akuntansi manajemen mempunyai hubungan terhadap kinerja manajerial, hubungan tersebut dapat ditunjukkan bahwa ketika manajer perusahaan mengalami ketidakpastian lingkungan yang tinggi jika merasa lingkungan tidak dapat diprediksi dan tidak dapat memahami bagaimana komponen akan berubah. Sebaliknya dalam ketidakpastian yang rendah, manajer perusahaan dapat memprediksi keadaan sehingga langkah-langkah yang akan diambil dapat direncanakan dengan lebih akurat sehingga akan berdampak semakin positif terhadap kinerja manajerial.

Penelitian yang dilakukan Hafiez, dkk (2020) yang hasilnya menunjukkan bahwa ketidakpastian lingkungan berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. ketidakpastian lingkungan tinggi manajer akan membutuhkan informasi sistem akuntansi manajemen yang canggih

Sebaiknya pada saat ketidakpastian lingkungan rendah manajer kurang memerlukan informasi dari sistem akuntansi manajemen yang canggih yang disebabkan oleh penggunaan teknologi produksi yang modern.

**Gambar II.I**

**Kerangka Pemikiran**



Sumber : Penulis, 2022

## **D. Hipotesis Penelitian**

Berdasarkan kerangka berfikir, maka perumusan hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

### **1. Secara Parsial**

H1a: Desentralisasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Manajerial

H1b: Ketidakpastian Lingkungan Berpengaruh Terhadap Kinerja Manajerial

### **2. Secara Moderasi**

H2a: Desentralisasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Manajerial yang dimoderasi oleh Karakteristik Sistem Informasi Akuntansi Manajemen

H2b: Ketidakpastian Lingkungan Berpengaruh Terhadap Kinerja Manajerial yang dimoderasi oleh Karakteristik Sistem Informasi Akuntansi Manajemen

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian ditinjau menurut Wiratna, (2021:16) tingkatan eksplanasinya ada 3 macam yaitu :

##### 1. Penelitian Deskriptif

Penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai masing-masing variabel, baik satu variabel atau lebih sifatnya independen tanpa membuat hubungan maupun perbandingan dengan variabel yang lain.

##### 2. Penelitian Komperatif

Penelitian komperatif adalah suatu penelitian yang bersifat membandingkan variabel yang satu dengan variabel yang lain atau variabel satu dengan standar.

##### 3. Penelitian Asosiatif / Hubungan

Penelitian asosiatif adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan dua variabel atau lebih.

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian asosiatif yaitu mengetahui pengaruh desentralisasi, ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial dengan karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen sebagai variabel moderasi.

## B. Lokasi Penelitian

Penelitian dengan judul Pengaruh desentralisasi, ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial dengan karakteristik sistem informasi akuntansi sebagai variabel moderasi (Studi empiris pada Perusahaan BUMN Sektor Manufaktur di Kota Palembang)

**Tabel III.1**  
**Daftar Kantor Badan Usaha Milik Negara**  
**Sektor Manufaktur di Kota Palembang**

No	Nama Perusahaan	Alamat
1	PT Pusri Tbk	Jl May Zen, Kalidoni, Kec. Kalidoni, Palembang
2	PT Pelabuhan Indonesia II Tbk	JIBlinyu No1, Lawang Kidul, Ilir Timur II Palembang
3	PT Semen Baturaja Tbk	Jl Abikusno Cokrosuyoso Kertapati Palembang
4	PT Bukit Asam Tbk	Jl Stasiun Kereta Api, Kertapati, Kec. Kertapati Kota Palembang
5	PT Pertamina Tbk	Jl Jenderal Ahmad Yani No.1247, 14 Ulu, Seberang Ulu I, Palembang
6	PT Indofood CBP	Jl. Hbr Motik No. km. 8 Karya Baru Kec Alang – alang lebar Kota Palembang
7	PT Kimia Farma Tbk	Jl Demang Lebar Daun No. 8 h, Demang Lebar Daun Kec Ilir Barat I, Kota Palembang
8	PT Perum BULOG	Jl Perintis Kemerdekaan No. 1, Duku, Ilir Timur II, Kota Palembang
9	PT Garam persero	Jl. Ali Gatmir No. 4, 13 Ilir Kec Timur I Kota Palembang
10	PT Adhi Karya	Jl Veteran No. 125, Kuto Batu, kec Ilir Timur II, Kota Palembang
11	PT Dok & Perkapalan Kodja Bahari	Jl Ali Gatmir No 7/13 Ili, kec, Ilir Timur I, Kota Palembang
12	PT PLN	Jl Kapten Rivai No. 37, Sungai Pangeran, Ilir Timur I Palembang

Sumber : <http://bumn.go.id/halaman/situs/>, 2019

### C. Operasionalisasi Variabel

**Tabel III.2**  
**Operasioanalisis Variabel**

Variabel	Definisi	Indikator	Skala Pengukuran
Kinerja Manajerial (Y)	Kinerja manajerial dapat dijelaskan sebagai eksistensi dimana manajer sudah menyelesaikan pekerjaan seefektif mungkin	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perencanaan</li> <li>2. Investigasi</li> <li>3. Koordinasi</li> <li>4. Evaluasi</li> <li>5. Pengawasan</li> <li>6. Pemilihan staf</li> <li>7. Negoisasi</li> <li>8. Perwakilan</li> </ol>	Ordinal
Desentralisasi (X1)	Desentralisasi adalah praktik pendelegasian wewenang pengambilan keputusan kepada jenjang yang lebih rendah	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pengambilan keputusan yang berkaitan dengan masalah keuangan</li> <li>2. Pengambilan keputusan yang berkaitan dengan permasalahan operasional</li> <li>3. Pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pelatihan dan peningkatan mutu staff serta karyawan</li> <li>4. Pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pergeseran dana yang telah dianggarkan pada suatu rekening untuk dialihkan ke rekening yang lain</li> <li>5. Pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pengalokasian sumber daya manusia</li> </ol>	Ordinal
Ketidakpastian Lingkungan (X2)	Ketidakpastian lingkungan merupakan suatu keadaan dari ketidakcukupan informasi, tentang pemahaman atau pengetahuan terkait dengan suatu peristiwa yang kemungkinan akan terjadi dimasa mendatang	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ketidakpastian keadaan</li> <li>2. Ketidakpastian pengaruh</li> <li>3. Ketidakpastian respon</li> </ol>	Ordinal
Karakteristik Sistem Informasi	Sistem informasi akuntansi manajemen merupakan suatu sistem yang dapat	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Berkecukupan luas</li> <li>2. Ketepatan waktu</li> <li>3. Agregasi</li> </ol>	Ordinal



## Operasionalisasi Variabel

## Tabel lanjutan

Akuntansi Manajemen (X3)	memberikan atau menyampaikan informasi yang relevan kepada manajemen untuk mengambil keputusan perencanaan dan pengawasan	4. Integrasi	
--------------------------	---	--------------	--

Sumber : Penulis, 2022

#### D. Populasi dan Sample Penelitian

##### 1. Populasi

Menurut Sugiyono (2016:80) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari atas obyek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi yang akan diteliti adalah bagian Staf , Manajer, Bagian Anggaran. Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Sektor Manufaktur yang terletak di Kota Palembang.

##### 2. Sample

Menurut Sugiyono (2016:81) sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada di populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga kerja dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode purposive sampling dimana peneliti dalam menentukan sampel berdasarkan karakteristik yang dikehendak. Sample yang diteliti adalah 5 Badan Milik Negara (BUMN) Sektor Manufaktur dengan jumlah responden sebanyak 40.

Kriteria purpose sampling yang digunakan sebagai berikut :

- a) Perusahaan BUMN Sektor Manufaktur di Kota Palembang yang bersedia mendukung penelitian ini.
- b) Perusahaan BUMN yang berlokasi di Kota Palembang terbuka dalam hal kinerja manajerial.

Adapun hasil seleksi sample sebagai berikut :

**Tabel III.3**  
**Hasil seleksi Sampel dengan Metode Purposive sampling**

No	Keterangan	Jumlah
1	Perusahaan BUMN Sektor Manufaktur yang terdapat di kota Palembang	12
2	Perusahaan BUMN yang tidak terbuka dalam hal penelitian kinerja manajerial	(7)
Jumlah		5

Sumber : Penulis, 2022

Pada tabel diatas diketahui ada 5 sampel perusahaan BUMN Sektor Manufaktur di kota Palembang yang dijadikan responden, dengan jumlah responden dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

**Tabel III.4**  
**BUMN yang sudah menjadi sampel**

No	Nama Perusahaan	Jumlah Responden
1	PT. Pelabuhan Indonesia Regional II	10
2	PT Dok dan Perkapalan	10
3	PT. PLN UP 3	10
4	PT Perum BULOG	9
5	PT. Garam	7
Jumlah		46

Sumber : Penulis, 2022

Pada tabel diatas diketahui responden dari 5 perusahaan berjumlah 46 yang mana satu perusahaan terbagi dari bagian manajer produksi, staf

produksi, manajer keuangan, staf keuangan, manajer IT, staf IT, supervisor, manajer operasional dan SDM, staf operasional dan SDM

#### **E. Data Yang Diperlukan**

Menurut Uma Sekaran dan Roger Bougie (2017: 130) data penelitian pada dasarnya dapat dikelompokkan menjadi

##### 1. Data Primer

Data primer yaitu data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumbernya (tidak melalui perantara).

##### 2. Data skunder

Data Skunder yaitu data penelitian yang diperoleh secara tidak langsung melalui media perantara (diperoleh dan dicatat oleh orang lain).

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer dalam penelitian ini adalah data yang diambil langsung oleh peneliti dari objek yang diteliti yaitu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) non Bank di Kota Palembang.

#### **F. Metode Pengumpulan Data**

Teknik Pengumpulan data merupakan cara yang dilakukan peneliti untuk mengungkapkan atau menjaring informasi kuantitatif dari responden sesuai dengan lingkup penelitian yang biasa digunakan sebagai berikut (Wiratna, 2019: 93-94) :

##### 1. Tes

Tes dapat digunakan untuk mengukur kemampuan dasar misalnya tes IQ, Minat, bakat, Khusus dan sebagainya. Instrumen tes digunakan untuk

mengetahui ada tidaknya serta besar atau tidaknya kemampuan objek yang akan diteliti.

## 2. Wawancara

Wawancara adalah salah satu instrumen yang digunakan untuk menggali data secara lisan.

## 3. Observasi

Observasi adalah pengamatan dan pencapaian terhadap gejala yang tampak pada objek penelitian.

## 4. Kuesioner

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data dengan cara memberikan pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada perespond untuk meminta jawaban. Kuesioner Merupakan instrumen penelitian akan tau dengan pasti variabel-variabel yang akan diukur dan tau apa yang menjadi harapan responden.

## 5. Survei

Survei tidak digunakan hanya untuk menguji suatu hipotesis. Akan aneh jika penelitian yang ada hipotesisnya menggunakan survei. Survei biasanya digunakan untuk memecahkan masalah yang berkaitan dengan perumusan kebijakan dan bukan pengembangan.

## 6. Analisis dokumen

Instrumen ini dia lebih memiliki bukti-bukti yang konkret.

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan kuesioner. Kuesioner dilakukan dengan memberi pertanyaan-pertanyaan untuk Manajer dan staf akuntansi yang bekerja di Badan Usaha Milik Negara di Kota Palembang.

## **G. Analisis Data dan Teknik Analisis**

### **1. Analisis Data**

Menurut Wiratna, (2021:111) analisis data dalam penelitian dapat dikelompokkan menjadi 2 yaitu :

#### **a. Analisis kualitatif**

Analisis kualitatif adalah metode analisis penelitian yang menghasilkan penemuan-penemuan yang tidak dapat dicapai dengan menggunakan prosedur-prosedur statistika atau cara-cara lain dari kuantitatif (pengukuran). Penelitian kualitatif secara umum dapat digunakan untuk penelitian tentang kehidupan masyarakat, sejarah, tingkah laku, fungsionalisasi organisasi, aktivitas sosial dan lain-lain

#### **b. Analisis Kuantitatif**

Analisis Kuantitatif adalah metode analisis penelitian yang menghasilkan penemuan-penemuan yang dapat dicapai dengan menggunakan prosedur statistik atau cara-cara lain dari kualitatif (pengukuran).

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data kuantitatif. Analisis yang dilakukan dengan menggunakan pengujian statistik melalui data kuesioner.

## 2. Teknik Analisis

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan model analisis regresi linier berganda gunanya untuk menyakinkan variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat, selanjutnya dilakukan uji hipotesis uji t guna untuk mengetahui terkaitan signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikat lalu membuat kesimpulan dan terakhir adalah menghitung koefisien determinasi untuk mengetahui seberapa besar pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Sebelum melakukan analisis terlebih dahulu harus melakukan uji validitas, uji reliabilitas, dan asumsi klasik.

### a. Uji Validitas

Uji Validitas (*TestofValidity*) digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya kuesioner. Kuesioner bisa dikatakan sah atau valid apabila pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur kuesioner itu.

- a) Jika nilai  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel maka item kuesioner tersebut dinyatakan valid.
- b) jika nilai  $r$  hitung  $<$   $r$  tabel maka butir pernyataan kuesioner tersebut tidak valid.

Nilai  $r$  untuk  $N=30$  dengan taraf signifikan 5% adalah 0.3. Jadi jika  $r$  lebih besar dari 0.3 maka dinyatakan valid dan sebaliknya apabila  $r$  lebih kecil dari 0.3 maka tidak valid.

**b. Uji Reliabilitas**

Uji reliabilitas dilakukan terhadap item-item pertanyaan yang dinyatakan valid. Uji ini digunakan untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan dari variabel. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten dan stabil dari waktu ke waktu (Wiratna, 2019:169).

*Cronbach'sAlpha > 0,6 maka reliabel*

*Cronbach'sAlpha < 0,6 maka tidak reliabel*

**c. Statistik Deskriptif**

Statistik hanya dapat mengolah satu variabel saja. Statistik deskriptif menggambar berbagai karakteristik yang berasal dari sample. Statistik deskriptif dapat menghasilkan table, grafik, dan diagram. Statistik deskriptif dalam penelitian pada dasarnya merupakan proses transformasi data penelitian dalam bentuk tabulasi. Tabulasi menyajikan ringkasan, pengatur atau penyusun data dalam bentuk nilai maksimal, nilai minimal, nilai rata-rata, nilai standar deviasi (Wiratna: 2018:178)

**d. Uji Asumsi Klasik**

**a. Uji Normalitas data**

Uji normalitas data digunakan untuk menguji apakah nilai residu yang dihasilkan dari regresi terdistribusi secara normal atau tidak. Uji normalitas ini ada 2 cara untuk mendeteksi apakah

residual berdistribusi normal atau tidak, yaitu dengan uji statistik kolmogorof atau P-Plot (Wiratna, 2018:179). Dalam Penelitian ini saya menggunakan grafik normal P-Plot dimana jika titik menyebar disekitar garis diagonal dan penyebarannya mengikuti arah diagonal, maka grafik menunjukkan bahwa model regresi layak dipakai karena memenuhi asumsi normalitas.

b. Uji Multikolinearitas

Multikolinearitas adalah ditemukan adanya korelasi yang sempurna atau mendekati sempurna antara variabel independensi pada model regresi. Model regresi yang baik tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas. Berdasarkan nilai *tolerance* dan *inflation factor* (VIF). Jika diketahui nilai *Tolerance* > 0,1 dari nilai *VIF* < 10 maka disimpulkan tidak terjadi multikolinearitas pada model regresi (romie, 2017:122-123) dalam (ikhshan alfarisii 2021).

c. Uji Heteroskedastisitas.

Heteroskedastisitas adalah keadaan regresi adanya ketidaksamaan variansi dari residu pada satu pengamatan dengan pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas.

- i. Uji Glejser : Dilakukan dengan cara meregresikan antara variabel independen dengan nilai absolut residualnya. Jika nilai signifikan antara variabel independen dengan absolut residual lebih dari 0,5 maka terjadi heteroskedastisitas.



ii. Melihat pola titik pada Scatterplot

Dilakukan dengan cara melihat grafik *scatterplot* antara *standardized predicted value* dengan *standardized residual*, sumbu Y adalah Y yang telah di prediksi dan sumbu X adalah residual (Y prediksi - Y asli).

e. **Uji Hipotesis**

1) **Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) digunakan untuk mengukur seberapa jauh variabel-variabel dependen. Nilai  $R^2$  antara nol dan satu. Jika Nilai  $R^2$  lebih kecil jadi kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen sangat terbatas. jika  $R^2$  sama dengan nol maka variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen. Jika besarnya  $R^2$  mendekati 1 maka variabel independen berpengaruh sempurna terhadap variabel dependen. Dengan menggunakan uji ini maka perkiraan regresi akan lebih mendekati keadaan yang sebenarnya.

2) **Uji Hipotesis Secara Parsial (Ujit)**

Langkah-langkah pengujian hipotesis secara parsial sebagai berikut:

a. Merumuskan Hipotesis

Hipotesis dirumuskan sebagai berikut :

**(1) Hipotesis 2.a Pengaruh Desentralisasi terhadap Kinerja Manajerial**

Ho2a : Desentralisasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial

Ha2a : Desentralisasi berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial

**(2) Hipotesis 2.b Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial**

Ho2b : Ketidakpastian Lingkungan tidak berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial.

Ha2b : Ketidakpastian Lingkungan berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial.

**(3) Hipotesis 2.c Pengaruh Karakteristik Sistem Informasi Akuntansi Manajemen terhadap Kinerja Manajerial.**

Ho2c : Karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Ha2c : Karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

**b. Menentukan Taraf Nyata**

Tingkat signifikat sebesar 5%. Taraf nyata dari f table ditentukan dari derajat bebas  $(db)=n-k-1$ , taraf nyata (a) berarti nilai F table,

Taraf nyata dari F table ditentukan dengan derajat bebas  $(db) =n-k-1$

c.  $H_0$  ditolak apabila  $t_{\text{hitung}} > t_{\text{table}}$ ,  $H_a$  diterima apabila  $t_{\text{hitung}} > t_{\text{table}}$

d. Kesimpulan

Menarik kesimpulan  $H_a$  diterima apabila  $t_{\text{hitung}} > t_{\text{table}}$ .

### 3) Uji Hipotesis Secara Moderasi

Variabel moderating adalah variabel independen yang memperkuat atau melemahkan hubungan antara variabel independen terhadap variabel dependen. MRA ini dilakukan melalui uji signifikansi parameter individual (uji statistik t) yang dimoderasi menggunakan uji hipotesis yaitu sebagai berikut :

#### a) MRA uji signifikansi parameter parsial (Uji statistik t)

(1) Merumuskan Hipotesis MRA dengan (uji t):

**(a) Hipotesis 3.a Pengaruh Desentralisasi terhadap Kinerja Manajerial yang dimoderasi Karakteristik Sistem Informasi Akuntansi Manajemen**

$H_{03a}$ : Desentralisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial yang dimoderasi karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen

$H_{a3a}$ : Desentralisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial yang dimoderasi karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen

**(b) Hipotesis 3.b Ketidakpastian Lingkungan Terhadap**

### **Kinerja Manajerial yang dimoderisasi Karakteristik Sistem Informasi Akuntansi Manajemen**

Ho3b: Ketidakpastian lingkungan tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial yang dimoderasi karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen

Ho3b: Ketidakpastian lingkungan berpengaruh terhadap kinerja manajerial yang dimoderasi karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen

#### **4) Analisis Regresi Linear Berganda dan MRA (*Moderated Regression analysis*)**

Dasar pengambilan keputusan dengan melihat hasil dari nilai signifikat  $X_2$  terhadap  $Y$  pada analisis pertama dan nilai signifikat interaksi  $X_2 * X_1$  ( $M_1$ ) terhadap  $Y$  untuk menguji keberadaan  $X_2$  apakah benar sebagai *pure moderated*, *quismoderated*, dan bukan *moderating* sama sekali.

#### **5) Uji Analisis Regresi Berganda**

$$\text{Persamaan 1} = Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Keterangan :

$Y$  = Kinerja Manajerial

$A$  = Nilai Konstanta

b <sub>1</sub> b <sub>2</sub>	=	Koefisien Regresi Variabel X
X <sub>1</sub>	=	Desentralisasi
X <sub>2</sub>	=	Ketidakpastian Lingkungan
X <sub>3</sub>	=	Karakteristik Sistem Informasi Akuntansi Manajemen
E	=	<i>Error Term</i>

#### **Uji *Moderating Regression Analysis* (MRA)**

Persamaan II =  $Y = a + b_1X_1 + b_1X_3 + b_1X_1X_3 + e$

Persamaan III =  $Y = a + b_2X_2 + b_2X_3 + b_2X_2X_3 + e$

#### **Keterangan**

Y	=	Kinerja Manajerial
X <sub>1</sub>	=	Desentralisasi
X <sub>2</sub>	=	Ketidakpastian Lingkungan
X <sub>3</sub>	=	Karakteristik Sistem Informasi Akuntansi Manajemen
X <sub>1</sub> X <sub>3</sub>	=	Interaksi desentralisasi dan Karakteristik Sistem Informasi Akuntansi Manajemen
X <sub>2</sub> X <sub>3</sub>	=	Interaksi Ketidakpastian Lingkungan dan Karakteristik Sistem Informasi Akuntansi Manajemen

## **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 intenal 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	
	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%
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	
	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%
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**

Butir Pertanyaan	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Status
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 :

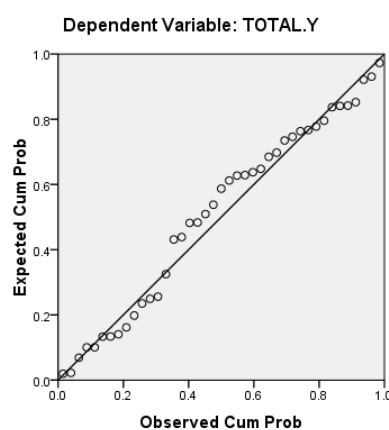
##### **1) Uji Normalitas**

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

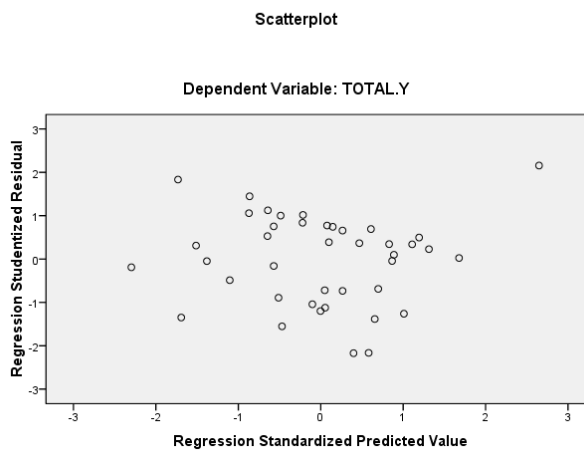
Sumber : Hasil pengolahan data, 2022

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**

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 independen 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.

## **BAB V**

### **SIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Simpulan**

Penelitian ini dilakukan untuk menguji dan untuk mengetahui pengaruh desentralisasi dan ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial dengan karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen sebagai variabel moderasi, dari hasil penelitian dan pembahasan dapat disimpulkan bahwa :

1. Secara parsial variabel desentralisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial
2. Ketidakpastian lingkungan tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial
3. Secara moderasi (MRA) karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen merupakan *homologister* moderasi untuk desentralisasi terhadap kinerja manajerial
4. Karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen merupakan *predictor* moderasi untuk ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial

#### **B. Saran**

Berdasarkan kesimpulan yang telah disampaikan maka peneliti mengajukan saran sebagai berikut :

1. Bagi Perusahaan

Disarankan untuk perusahaan agar penelitian ini sebaiknya digunakan sebagai bahan kajian perusahaan agar dapat membantu

perusahaan dalam mengetahui faktor-faktor mengenai kinerja manajerial

## 2. Bagi Penelitian Selanjutnya

Penelitian selanjutnya diharapkan menggunakan variabel lain seperti pengaruh teknologi informasi, penyusunan anggaran, ketidakpastian tugas, kinerja perusahaan, dan sebagainya serta diharapkan agar memperluas wilayah cakupan penelitian untuk mendapatkan kesimpulan yang bersifat umum sehingga dapat diperoleh hasil yang lebih baik dan dapat memahami mengenai variabel apa saja yang mempengaruhi dan memoderasi kinerja manajerial.

## DAFTAR PUSTAKA

- A.A Anwar Prabu Mangkunegara. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung. PT. Remaja Rosda Karya. *Pengaruh Desentralisasi, Ketidakpastian Lingkungan dan Pengendalian Akuntansi Terhadap Kinerja Manajerial*.
- Abdullah, M .Pengaruh Desentralisasi, Ketidakpastian Lingkungan dan Pengendalian Akuntansi Terhadap Kinerja Manajerial. Vol. 21 No. 2, May 2011
- Akhmad Subkhi dan Moh. Jauhar, 2013, *Pengantar Teori dan Perilaku Organisasi*, Jakarta : Prestasi Pustaka
- Anik Irawati, Rico Ardianshah. Pengaruh Karakteristik Sistem Informasi



Akuntansi Manajemen terhadap Kinerja Manajerial dengan Desentralisasi Sebagai Variabel Moderating. *Jurnal akuntansi & keuangan* Vol.9, No. 1, Maret 2018 (<https://jurnal.uabl.ac.id>)

Anonim. 2008. Berbagai Definisi Teknologi Informasi([http://id.wikipedia.org/wiki/Teknologi\\_informasi](http://id.wikipedia.org/wiki/Teknologi_informasi))

Asni Yuliana dan Yulistia. Pengaruh Karakteristik Sistem Informasi Akuntansi Manajemen dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial. *Pareso Jurnal*, Vol.2, No. 1, Maret 2020

Arfan Iksan Lubis, 2019. *Akuntansi Keperilakuan: Akuntansi Multiparadigma*. Buku, Edisi ketiga. Cetakan Kedua. Salemba Empat. Jakarta.

Bateman, Thomas S. dan Snell, Scott A. 2014. *Management: Leading & Collaboration in a Competitive World*. Pengalih bahasa : Retno Purnomo., Willy Abdillah. Jakarta: Salemba Empat

Bustami, B dan Nurlela, 2009. *Akuntansi Biaya Melalui Pendekatan Manajerial*. Penerbit Mitra Wacana Media, Jakarta.

Canggih ur Prihatningtyas, Rispantyo, Djoko Kristianto. Pengaru Ketidakpastian Lingkungan, desentralisasi, dan Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal Akuntansi dan Sistem Teknologi Informasi* Vol. 14 Edisi Khusus April 2018.

Dr. Hamdan Firmansyah, MMPd, MH, Dr. (cand) Aditya Wardhana, S.E., M.M., M.Si, Mohsi, S.Sy., M.H.I, Mawardi. S. Sy. M.H, Andi Hartati, S.Sos, M.A., Irlina Dewi, S.H., M.H., Dr. Eric Stenly Holle, SH., MH, Yulia Ningsih, S.Ap., MM. 2021. *pendidikan ilmu hukum, politik dan pemerintahan daerah*. Penerbit Media Sains Indonesia, Bandung.

Fitri. 2019. Pengaruh Desentralisasi dan Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal Akuntansi dan keuangan* Vol. 4 No.2, Nopember

Hafiez Sofyani, Muhamad Fandi Indra Santo Simali, Taufik Najda & Mohammed Saleh Al-Maghrebi. The role of Budgetary Participation and Environmental Uncertainty Manajemen Sumber Daya Manusiain *Influencing Managerial Performance of Village Government*. Vol. 21 No. 2, May 2020 (<https://pdfs.semanticsholar.org>)

Hansen, D.R. dan Mowen, M.M. (2011). *Akuntansi Manajerial*. Salemba Empat. Jakarta.

Hariadi, B. 2002. *Akuntansi manajemen sebagai sudut pandang (edisi*

*pertama*). Penerbit BPFE-Yogyakarta, Yogyakarta.

Henry Simamora. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 1. Yogyakarta: STIE YKPN Yogyakarta.

Jono M Munandar, Lindawati Kartika, Yusrina Permanasari, R Dikky Indrawan, M Syaefudin Andrianto, Edward Siregar, Stevia Septiani, Yuviani Kusumawardhani. 2014. *Pengantar Manajemen*. PT Penerbit IPB Press.

Laksamana, Arsono dan Muslichah. 2002. Pengaruh Teknologi Informasi, Saling Ketergantungan, Karakteristik Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal Akuntansi & Keuangan*. Vol. 4 No.2, Nopember

Mariyatul Qibtiyah, Febryandhie Ananda. *Pengaruh Desentralisasi dan Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial*.KBP. (2017) (<https://osf.io>)

Mulyadi. 2001. *Sistem Akuntansi Edisi Tiga*. Jakarta : Salemba Empat.

Noreen. W. 2000. *Akuntansi Manajerial*. Jakarta: Salemba Empat. Penerbit Andi. Yogyakarta

Prihatningtyas, C. N., Rispanyo, & Kristianto, D. (2018). Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan, Desentralisasi dan Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal Akuntansi dan Teknologi Informasi*.

Prof. Dr. Payamana J. Simanjuntak. 2018. *Manajemen & Evaluasi Kinerja. Buku*, Edisi Ketiga, Penerbit FEUI.

Puspita Maelani, Dini Martinda Lestari & Fitrianiingsih. Pengaruh Teknologi Informasi, desentralisasi, karakteristik sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial. Vol. 21 No. 2, May 2020 (<https://journal.uib.ac.id/index.php/jgbmr/>)

Rilla Gantino, Endang Ruswanti & Taufiqur Rachman. Performance Model: Environmental Uncertainty, Decentralization of Authority and Business Strategy on Managerial Performance (Property and Real Estate and Food and Beverage Sectors Listed on Indonesia Stock Exchange). Vol. 14 No. 12, 2017 (<https://researchgate.net>)

Uma Sekaran, Roger Bougie (2019). *Metode Penelitian Untuk Bisnis Pendekatan Pengembangan-Keahlian*. Jakarta : Salemba Empat.

Sugiyono (2016). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Alfabeta: Bandung

V. Wiratna Sujarweni, (2021) *Metodelogi Penelitian Bisnis & Ekonomi*.  
Yogyakarta : Pustakabarupress

Yuanita Soka Gunawan. 2013. Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan, Komitmen Organisasi, Informasi Asimetris Terhadap Hubungan antara Partisipasi Anggaran Dan Senjangan Anggaran. *Jurnal akuntansi & keuangan* Vol.9, No. 1, Maret



### KINERJA MANAJERIAL

NO	Pertanyaan					
<b>A</b>	<b>Perencanaan</b>	STS	TS	N	S	SS
1	Menentukan perencanaan yang disusun atas dasar tujuan organisasi					
2	Menentukan perencanaan yang disusun atas dasar sasaran yang akan dicapai organisasi					
3	Menyusun perencanaan yang didasarkan pada kebijakan , tindakan dan jadwal kerja					
4	Menentukan perencanaan dalam penyusunan organisasi					
<b>B</b>	<b>Investigasi</b>					
5	Kinerja anda dalam mengumpulkan dan menyampaikan informasi untuk catatan , laporan dan rekening , mengukur hasil , menentukan . persediaan , analisis pekerjaan					
6	Anda berperan dalam pengumpulan dan penyiapan informasi yang biasanya berbentuk catatan dan laporan					
7	Pihak manajerial berperan dalam pengumpulan dan penyiapan informasi yang biasanya berbentuk catatan dan laporan					
<b>C</b>	<b>Koordinasi</b>					
8	Melakukan pengaturan atau perencanaan pegawai					
9	Melakukan kegiatan pembinaan pada					

	pegawai					
10	Melakukan kegiatan proses penerimaan pegawai baru					
11	Melakukan penempatan , promosi dan mutasi terhadap pegawai					
<b>D</b>	<b>Evaluasi</b>					
12	Kinerja anda dalam menilai dan mengukur proposal , kinerja yang diamati atau dilaporkan penilaian pegawai , penilaian catatan hasil , penilaian laporan keuangan , pemeriksaan produk					
13	Anda berperan dalam mengevaluasi dan menilai rencana kerja , laporan kinerja maupun kerja yang diamati pada unit / sub unit					
14	Pihak manajerial berperan dalam mengevaluasi dan menilai rencana kerja , laporan kinerja maupun kerja yang diamati pada unit atau sub unit					
<b>E</b>	<b>Pengawasan</b>					
15	Menetapkan standar pelaksanaan kerja					
16	Menentukan ukuran - ukuran pelaksanaan dengan membandingkan standar yang telah ditetapkan					
17	Melakukan pengkoreksian apabila pelaksanaan menyimpang dari standar yang telah ditetapkan					
18	Tukar - menukar informasi dengan pegawai					
19	Meningkatkan komunikasi dengan pegawai di bagian organisasi yang lain					
<b>F</b>	<b>Pemilihan Staf</b>					
20	Kinerja anda dalam mempertahankan					

	angkatan kerja , merekrut , mewawancarai dan memilih pegawai baru , menempatkan , mempromosikan dan memutasi pegawai					
21	Anda berperan dalam mengelola , mengatur dan memilih pegawai pada unit / sub unit					
22	Pihak manajerial berperan dalam mengelola atau mengatur pegawai					
<b>G</b>	<b>Negosiasi</b>					
23	Kinerja Anda dalam melakukan pembelian , penjualan atau melakukan kontrak , menghubungi pemasok , tawar menawar dengan wakil penjualan , tawar menawar secara kelompok					
24	Anda berperan dalam melakukan kontrak untuk barang / jasa yang dibutuhkan pada unit / sub unit dengan pihak luar					
25	Pihak manajerial berperan dalam melakukan kontrak untuk barang / jasa yang dibutuhkan pada unit atau sub unit manajerial dengan pihak luar					
<b>H</b>	<b>Perwakilan</b>					
26	Kinerja anda dalam menghadiri pertemuan dengan perusahaan lain , pertemuan perkumpulan bisnis , pidato untuk acara kemasyarakatan , pendekatan ke masyarakat , mempromosikan tujuan umum perusahaan					
27	Saya berperan dalam mewakili organisasi saya untuk berhubungan dengan pihak lain diluar organisasi					

28	Pihak manajerial berperan dalam mewakili organisasi daya untuk berhubungan dengan pihak lain diluar organisasi					
----	--	--	--	--	--	--

Sumber : (Fitri, 2019)

### DESENTRALISASI

NO	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
<b>A</b>	<b>Pengambilan keputusan yang berkaitan dengan masalah keuangan</b>					
1	Bapak/ibu selalu mempertimbangkan keuntungan yang diperoleh oleh perusahaan anda					
2	Bapak/ibu diberikan kewenangan dalam pembuatan anggaran di perusahaan					
3	Bapak/ibu mempunyai kewenangan dalam penetapan harga					
<b>B</b>	<b>Pengambilan keputusan yang berkaitan dengan permasalahan operasional</b>					
4	Bapak/ibu mempunyai informasi tentang keputusan investasi besar					
5	Bapak/ibu mengambil keputusan sesuai dengan persetujuan dari bagian lain					
6	Bapak/ibu menetapkan produk atau jasa baru sesuai dengan kebutuhan pasar					
<b>C</b>	<b>Pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pelatihan dan peningkatan mutu staff serta karyawan</b>					
7	Bapak/ibu berperan dalam mengelola , mengatur dan memilih pegawai					
8	Bapak/ibu berperan dalam pelatihan staff atau pegawai baru					



9	Bapak/ibu mempunyai kewenangan dalam pengangkatan dan pemecatan karyawan dibagian anda					
<b>D</b>	<b>Pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pergeseran dana yang telah dianggarkan pada suatu rekening untuk dialihkan ke rekening yang lain</b>					
10	Bapak/ibu selalu memberikan prioritas pengalokasian anggaran pada bagian yang mengalami kekurangan dana					
11	Bapak/ibu mempunyai kewenangan tentang penetapan anggaran perusahaan					
12	Bapak/ibu mempunyai informasi tentang alokasi anggaran					
<b>E</b>	<b>Pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pengalokasian sumber daya manusia</b>					
13	Bapak/ibu mempunyai kewenangan atas pemberian sanksi kepada pegawai yang melanggar aturan					
14	Bapak/ibu mempunyai kewenangan dalam pemberian bonus, apresiasi kepada pegawai yang teladan					
15	Bapak/ibu mempunyai kewenangan terhadap pemecatan karyawan					

Sumber : (Fitri, 2019)

### KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN

NO	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
<b>A</b>	<b>Ketidakpastian Keadaan</b>					
1	Saya yakin metode mana yang terbaik untuk perusahaan ini					
2	Saya mempunyai seluruh informasi penting untuk membuat keputusan-keputusan di perusahaan ini					
3	Ketika mengerjakan pekerjaan, sulit untuk mengukur apakah saya membuat keputusan yang benar					
<b>B</b>	<b>Ketidakpastian Pengaruh</b>					
4	Unsur-unsur diluar pengendalian saya, mempengaruhi keputusan-keputusan yang saya buat di perusahaan ini					
5	Saya yakin bagaimana bertindak dalam perusahaan ini					
6	Saya yakin tindakan yang saya lakukan sesuai dengan sasaran perusahaan ini					
<b>C</b>	<b>Ketidakpastian Respon</b>					
7	Sulit sekali untuk mengetahui apakah cara yang saya tempuh dalam melakukan pekerjaan bisa mencapai sasaran					
8	Saya bisa mengetahui apakah tindakan yang saya lakukan bisa menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan kepada saya					
9	Saya tahu pasti mengenai penyesuaian yang harus dilakukan untuk mengatasi perubahan yang terjadi di perusahaan					

Sumber : (Yuanita Soka Gunawan, 2013)

**KARAKTERISTIK SISTEM INFORMASI AKUNTANSI  
MANAJEMEN**

NO	Pertanyaan					
A	<i>Broad scope</i>	STS	TS	N	S	SS
1	Apakah bapak/ibu mempunyai informasi yang berkaitan dengan kemungkinan kejadian di masa depan? (misal proyek baru)					
2	Apakah bapak/ibu mempunyai informasi produktivitas, misal absensi karyawan dan layanan pelanggan?					
3	Apakah bapak/ibu mempunyai informasi tentang kuantifikasi kemungkinan masa depan? (misal perkiraan probabilitas)					
4	Apakah bapak/ibu mempunyai informasi tentang ekonomi seperti laporan keuangan perusahaan, laporan laba rugi dan lain-lain?					
B	<i>Timeliness</i>					
5	Apakah informasi yang diminta bapak/ibu segera tersedia atas permintaan					
6	Apakah informasi yang diberikan kepada bapak/ibu secara otomatis telah diproses melalui sistem akuntansi manajemen tersedia?					
7	Apakah laporan diberikan secara sering tersedia? (seperti harian, laporan mingguan atau laporan bulanan)					
8	Apakah informasi yang diberikan kepada bapak/ibu sudah sesuai jadwal yang					

	ditentukan tersedia?					
<b>C</b>	<b><i>Aggregation</i></b>					
9	Apakah bapak/ibu mempunyai informasi analisis arus kas?					
10	Apakah bapak/ibu mempunyai informasi analisis inkremental atau marjinal?					
11	Apakah bapak/ibu mempunyai informasi analisis kebijakan kredit					
12	Apakah bapak/ibu mempunyai informasi analisis SWOT?					
<b>D</b>	<b><i>Integration</i></b>					
13	Apakah bapak/ibu mempunyai informasi tentang pengaruh keputusan individu (staf) lain di area tanggung jawab bapak/ibu?					
14	Apakah bapak/ibu mempunyai informasi tentang dampak bahwa keputusan bapak/ibu akan mempengaruhi seluruh departemen pada perusahaan?					
15	Apakah bapak/ibu mempunyai informasi tentang target yang tepat untuk semua kegiatan dalam departemen bapak/ibu?					
16	Apakah bapak/ibu mempunyai informasi tentang laporan segmen untuk analisis prediksi kemampuan menghasilkan laba pada masa yang akan datang?					

Sumber : (Fitri, 2019)





KARAKTERISTIK SISTEM INFORMASI AKUNTANSI MANAJEMEN (X3)

X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	X3.7	X3.8	X3.9	X3.10	X3.11	X3.12	X3.13	X3.14	X3.15	X3.16	TOTAL X3
4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	70
5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	74
4	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	74
3	4	4	5	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	62
4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	62
4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	62
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	80
4	5	3	4	4	4	5	4	3	3	5	5	3	5	3	5	65
5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	76
4	4	3	3	3	5	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	56
5	5	5	4	3	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	75
2	4	4	5	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	61
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64
4	5	5	3	4	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	73
3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	58
4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	59
3	4	4	4	3	2	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	54
2	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	76
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	80
3	3	4	2	3	1	4	3	2	3	5	3	3	4	4	3	50
3	3	4	2	3	3	4	3	4	3	5	3	3	4	4	3	54
2	3	5	3	3	2	3	2	4	5	3	5	2	3	5	3	53
3	3	4	2	3	1	4	3	4	3	5	3	3	4	4	3	52
3	2	4	2	3	1	4	3	4	3	5	3	3	4	4	2	50
5	4	5	3	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	71
4	2	3	5	5	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	52
4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4	5	5	72
5	4	4	4	5	5	4	5	3	4	4	3	3	4	4	4	65
5	4	5	5	4	3	4	5	4	4	4	3	3	4	3	4	64
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	48
5	4	4	3	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	64
5	4	4	4	4	5	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	66
4	5	5	3	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	74
4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	59
5	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	3	67
4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	76
5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	73
5	5	3	3	4	4	5	5	3	5	5	5	5	5	3	5	70
5	4	4	4	5	3	4	5	4	4	2	2	4	4	4	4	62
4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	3	3	68
3	4	4	5	5	5	4	5	3	4	4	3	4	4	3	3	63





## Desentralisasi (X1)

Successive Interval															
4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	
3,008	2,832	2,230	3,041	2,833	3,111	2,931	3,081	2,938	3,342	2,933	3,038	2,279	3,066	3,418	44,083
3,008	4,127	4,576	3,041	4,073	4,471	4,184	3,081	2,938	1,821	2,933	4,487	4,576	3,066	3,418	53,800
1,888	2,832	3,347	3,041	2,833	3,111	2,931	3,081	2,938	3,342	1,870	3,038	3,379	3,066	3,418	44,116
3,008	2,832	4,576	3,041	4,073	3,111	2,931	3,081	2,938	3,342	2,933	3,038	4,576	3,066	3,418	49,964
3,008	2,832	2,230	3,041	2,833	3,111	4,184	4,694	4,302	3,342	1,000	3,038	2,279	3,066	3,418	46,379
3,008	2,832	2,230	3,041	4,073	3,111	2,931	3,081	2,938	3,342	2,933	3,038	2,279	3,066	3,418	45,322
3,008	4,127	3,347	4,426	2,833	3,111	2,931	3,081	2,938	1,000	2,933	3,038	3,379	3,066	2,067	45,286
3,008	2,832	4,576	3,041	1,000	3,111	2,931	3,081	2,938	2,410	2,933	3,038	4,576	3,066	3,418	45,959
3,008	2,832	3,347	1,000	2,833	3,111	2,931	4,694	4,302	2,410	2,933	3,038	3,379	3,066	3,418	46,303
1,888	4,127	2,230	3,041	1,875	4,471	2,931	3,081	4,302	3,342	1,870	1,821	2,279	1,965	2,067	41,291
3,008	2,832	3,347	3,041	2,833	3,111	2,931	3,081	2,938	2,410	2,933	3,038	3,379	4,385	3,418	46,686
3,008	1,000	4,576	3,041	4,073	4,471	4,184	4,694	4,302	3,342	2,933	3,038	4,576	3,066	3,418	53,721
3,008	2,832	3,347	4,426	2,833	3,111	2,931	3,081	2,938	3,342	2,933	3,038	2,279	3,066	3,418	46,584
3,008	1,827	3,347	3,041	2,833	3,111	2,931	3,081	2,938	1,821	2,933	3,038	3,379	1,965	3,418	42,673
3,008	2,832	2,230	1,929	4,073	3,111	1,921	3,081	1,821	3,342	2,933	1,821	2,279	3,066	2,067	39,517
3,008	1,827	3,347	1,929	1,875	3,111	2,931	3,081	2,938	3,342	2,933	1,821	3,379	3,066	2,067	40,657
1,000	2,832	2,230	3,041	2,833	1,936	1,921	3,081	1,821	2,410	1,000	1,000	2,279	1,965	2,067	31,418
4,426	4,127	3,347	4,426	4,073	4,471	4,184	4,694	4,302	1,821	4,318	4,487	3,379	1,965	4,914	58,934
4,426	4,127	4,576	4,426	4,073	4,471	2,931	3,081	2,938	4,640	4,318	4,487	4,576	4,385	4,914	62,367
1,888	2,832	4,576	1,929	1,875	4,471	1,921	3,081	2,938	4,640	1,870	1,000	4,576	3,066	3,418	44,081
1,888	2,832	2,230	1,929	2,833	4,471	1,921	3,081	1,821	4,640	1,870	4,487	2,279	1,000	4,914	42,198
1,000	1,000	1,000	1,000	1,875	1,936	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,821	1,000	1,000	1,000	17,633
1,888	2,832	2,230	1,929	1,000	4,471	1,921	3,081	2,938	4,640	1,870	4,487	2,279	4,385	3,418	43,369
1,888	2,832	2,230	1,929	2,833	4,471	1,921	3,081	1,000	4,640	1,870	4,487	2,279	1,000	3,418	39,880
4,426	4,127	4,576	3,041	4,073	4,471	1,921	3,081	2,938	3,342	4,318	3,038	4,576	3,066	3,418	54,411
1,888	1,000	3,347	1,000	1,000	3,111	4,184	3,081	4,302	2,410	1,870	3,038	3,379	1,965	2,067	37,642
4,426	4,127	3,347	3,041	4,073	3,111	4,184	3,081	2,938	3,342	4,318	3,038	3,379	4,385	3,418	54,208
3,008	1,827	3,347	3,041	2,833	3,111	4,184	4,694	4,302	3,342	2,933	3,038	3,379	3,066	3,418	49,524
3,008	2,832	3,347	3,041	2,833	3,111	2,931	3,081	2,938	3,342	2,933	3,038	3,379	3,066	3,418	46,300
1,888	1,827	4,576	1,929	1,875	1,936	1,921	1,548	1,821	2,410	1,870	1,821	4,576	1,965	2,067	34,031
3,008	2,832	3,347	3,041	2,833	1,936	2,931	3,081	2,938	3,342	2,933	3,038	3,379	3,066	3,418	45,125
3,008	4,127	4,576	1,929	4,073	3,111	2,931	3,081	2,938	3,342	2,933	3,038	4,576	4,385	3,418	51,465
3,008	2,832	3,347	3,041	2,833	3,111	2,931	4,694	4,302	3,342	2,933	3,038	3,379	1,965	3,418	48,175
3,008	1,827	4,576	3,041	2,833	1,936	2,931	3,081	2,938	3,342	2,933	3,038	4,576	1,965	3,418	45,443
1,000	4,127	3,347	3,041	4,073	3,111	4,184	4,694	4,302	1,821	1,000	4,487	3,379	3,066	4,914	50,547
3,008	4,127	2,230	3,041	2,833	4,471	2,931	3,081	2,938	3,342	2,933	3,038	2,279	1,965	3,418	45,636
3,008	2,832	3,347	3,041	2,833	3,111	2,931	3,081	2,938	2,410	2,933	3,038	3,379	4,385	4,914	48,183
3,008	1,827	3,347	1,000	1,875	1,000	1,000	4,694	1,821	3,342	2,933	3,038	3,379	3,066	3,418	38,750
3,008	2,832	3,347	1,929	1,875	4,471	1,000	3,081	2,938	3,342	2,933	3,038	3,379	3,066	3,418	43,658
1,000	2,832	3,347	3,041	2,833	3,111	4,184	3,081	4,302	1,821	1,000	3,038	3,379	3,066	3,418	43,454
4,426	4,127	4,576	4,426	4,073	4,471	4,184	4,694	4,302	4,640	4,318	4,487	4,576	4,385	4,914	66,597

## Ketidakpastian lingkungan (X2)

Successive Interval									
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2,965	3,125	3,107	3,041	2,718	3,091	2,965	3,081	2,559	26,653
4,246	3,125	3,107	3,041	1,823	4,633	4,246	3,081	2,559	29,861
2,965	3,125	3,107	3,041	2,718	3,091	2,965	3,081	2,559	26,653
2,965	3,125	3,107	3,041	3,973	3,091	2,965	3,081	2,559	27,907
4,246	4,694	3,107	3,041	2,718	4,633	4,246	4,694	3,888	35,267
2,965	3,125	3,107	3,041	1,823	3,091	2,965	3,081	2,559	25,757
2,965	3,125	4,557	4,426	2,718	3,091	2,965	3,081	2,559	29,488
2,965	3,125	3,107	3,041	1,000	3,091	2,965	3,081	2,559	24,934
2,965	4,694	3,107	1,000	2,718	4,633	2,965	4,694	3,888	30,664
2,965	3,125	3,107	3,041	1,823	3,091	2,965	3,081	3,888	27,086
2,965	3,125	3,107	3,041	2,718	3,091	2,965	3,081	2,559	26,653
4,246	4,694	3,107	3,041	2,718	4,633	4,246	4,694	3,888	35,267
2,965	3,125	4,557	4,426	2,718	3,091	2,965	3,081	2,559	29,488
2,965	1,673	3,107	3,041	2,718	1,673	2,965	3,081	2,559	23,782
1,921	3,125	3,107	1,929	3,973	3,091	1,921	3,081	1,655	23,804
2,965	3,125	1,921	1,929	1,823	3,091	2,965	3,081	2,559	23,459
1,921	3,125	3,107	3,041	2,718	3,091	1,921	3,081	2,559	24,566
4,246	4,694	4,557	4,426	3,973	4,633	4,246	4,694	3,888	39,356
2,965	3,125	4,557	4,426	3,973	3,091	2,965	3,081	2,559	30,742
1,921	3,125	1,921	1,929	1,000	3,091	1,921	3,081	1,000	18,990
1,921	3,125	1,921	1,929	1,000	3,091	1,921	3,081	1,000	18,990
1,000	1,000	1,000	1,000	1,823	1,000	1,000	1,000	1,000	9,823
1,921	3,125	1,921	1,929	1,000	3,091	1,921	3,081	1,000	18,990
1,921	3,125	1,921	1,929	1,000	3,091	1,921	3,081	1,000	18,990
1,921	3,125	3,107	3,041	3,973	3,091	1,921	3,081	2,559	25,820
4,246	3,125	1,000	1,000	1,000	3,091	4,246	3,081	3,888	24,677
2,965	3,125	3,107	3,041	3,973	3,091	2,965	3,081	2,559	27,907
4,246	4,694	3,107	3,041	2,718	4,633	4,246	4,694	3,888	35,267
2,965	3,125	3,107	3,041	2,718	3,091	2,965	3,081	2,559	26,653
1,921	1,673	1,921	1,929	1,823	1,673	1,921	1,548	1,655	16,064
2,965	3,125	3,107	3,041	2,718	3,091	2,965	3,081	2,559	26,653
2,965	3,125	1,921	1,929	2,718	3,091	2,965	3,081	2,559	24,355
2,965	4,694	3,107	3,041	2,718	4,633	2,965	4,694	3,888	32,705
2,965	3,125	3,107	3,041	2,718	3,091	2,965	3,081	2,559	26,653
4,246	4,694	3,107	3,041	2,718	4,633	4,246	4,694	3,888	35,267
2,965	3,125	3,107	3,041	2,718	3,091	2,965	3,081	2,559	26,653
2,965	3,125	3,107	3,041	2,718	3,091	2,965	3,081	2,559	26,653
1,000	4,694	1,000	1,000	1,000	4,633	1,000	4,694	1,655	20,676
1,000	3,125	1,921	1,929	1,823	3,091	1,000	3,081	2,559	19,530
4,246	3,125	3,107	3,041	2,718	3,091	4,246	3,081	3,888	30,543
4,246	4,694	4,557	4,426	3,973	4,633	4,246	4,694	3,888	39,356

### Karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen (X3)

Successive Interval																
4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	
2,835	4,148	3,550	2,897	2,228	3,131	3,514	2,913	3,314	2,217	3,055	3,284	3,284	3,642	3,375	4,101	51,489
3,973	4,148	3,550	2,897	3,457	3,131	3,514	4,101	3,314	2,217	3,055	3,284	4,375	3,642	3,375	4,101	56,135
2,835	4,148	2,234	2,897	2,228	3,131	3,514	2,913	4,633	3,471	4,287	4,422	4,375	3,642	3,375	4,101	56,207
1,965	2,876	2,234	4,114	2,228	3,131	2,222	1,984	3,314	2,217	2,067	3,284	3,284	2,298	2,153	2,946	42,317
2,835	2,876	2,234	2,897	2,228	1,663	2,222	2,913	3,314	2,217	3,055	3,284	3,284	2,298	2,153	2,946	42,419
2,835	2,876	2,234	2,897	2,228	3,131	2,222	2,913	2,125	1,000	3,055	3,284	3,284	2,298	2,153	2,946	41,481
3,973	4,148	3,550	4,114	3,457	4,385	3,514	4,101	4,633	3,471	4,287	4,422	4,375	3,642	3,375	4,101	63,549
2,835	4,148	1,000	2,897	2,228	3,131	3,514	2,913	2,125	1,000	4,287	4,422	2,326	3,642	1,000	4,101	45,569
3,973	4,148	3,550	2,897	2,228	3,131	3,514	4,101	3,314	3,471	4,287	4,422	4,375	3,642	3,375	4,101	58,531
2,835	2,876	1,000	1,929	1,000	4,385	1,000	2,913	3,314	1,000	2,067	2,279	3,284	1,000	1,000	2,946	34,827
3,973	4,148	3,550	2,897	1,000	3,131	3,514	4,101	3,314	3,471	4,287	4,422	4,375	3,642	3,375	4,101	57,302
1,000	2,876	2,234	4,114	2,228	3,131	2,222	1,000	3,314	2,217	3,055	3,284	3,284	2,298	2,153	2,946	41,356
2,835	2,876	2,234	2,897	2,228	3,131	2,222	2,913	3,314	2,217	3,055	3,284	3,284	2,298	2,153	2,946	43,887
2,835	4,148	3,550	1,929	2,228	2,193	3,514	2,913	4,633	3,471	4,287	4,422	4,375	3,642	3,375	4,101	55,617
1,965	1,879	2,234	2,897	2,228	2,193	2,222	1,984	3,314	2,217	3,055	3,284	2,326	2,298	2,153	2,032	38,281
2,835	2,876	2,234	1,929	2,228	2,193	1,000	2,913	3,314	2,217	2,067	3,284	3,284	1,000	2,153	2,946	38,472
1,965	2,876	2,234	2,897	1,000	1,663	1,000	1,984	3,314	2,217	2,067	2,279	2,326	1,000	2,153	2,946	33,920
1,000	4,148	3,550	4,114	3,457	4,385	3,514	2,913	4,633	3,471	4,287	4,422	4,375	3,642	3,375	4,101	59,387
3,973	4,148	3,550	4,114	3,457	4,385	3,514	4,101	4,633	3,471	4,287	4,422	4,375	3,642	3,375	4,101	63,549
1,965	1,879	2,234	1,000	1,000	1,000	2,222	1,984	1,000	1,000	4,287	2,279	2,326	2,298	2,153	2,032	30,660
1,965	1,879	2,234	1,000	1,000	2,193	2,222	1,984	3,314	1,000	4,287	2,279	2,326	2,298	2,153	2,032	34,167
1,000	1,879	3,550	1,929	1,000	1,663	1,000	1,000	3,314	3,471	2,067	4,422	1,000	1,000	3,375	2,032	33,702
1,965	1,879	2,234	1,000	1,000	1,000	2,222	1,984	3,314	1,000	4,287	2,279	2,326	2,298	2,153	2,032	32,974
1,965	1,000	2,234	1,000	1,000	1,000	2,222	1,984	3,314	1,000	4,287	2,279	2,326	2,298	2,153	1,000	31,062
3,973	2,876	3,550	1,929	3,457	3,131	2,222	4,101	4,633	2,217	4,287	3,284	4,375	2,298	3,375	2,946	52,655
2,835	1,000	1,000	4,114	3,457	2,193	1,000	2,913	2,125	1,000	2,067	2,279	2,326	1,000	1,000	1,000	31,308
2,835	2,876	3,550	2,897	3,457	3,131	3,514	2,913	3,314	3,471	3,055	4,422	4,375	2,298	3,375	4,101	53,585
3,973	2,876	2,234	2,897	3,457	4,385	2,222	4,101	2,125	2,217	3,055	2,279	2,326	2,298	2,153	2,946	45,544
3,973	2,876	3,550	4,114	2,228	2,193	2,222	4,101	3,314	2,217	3,055	2,279	2,326	2,298	1,000	2,946	44,693
1,965	1,879	1,000	1,929	1,000	2,193	1,000	1,984	2,125	1,000	2,067	2,279	2,326	1,000	1,000	2,032	26,779
3,973	2,876	2,234	1,929	1,000	3,131	2,222	4,101	3,314	2,217	3,055	3,284	3,284	2,298	2,153	2,946	44,017
3,973	2,876	2,234	2,897	2,228	4,385	1,000	4,101	3,314	2,217	3,055	3,284	3,284	2,298	2,153	2,946	46,246
2,835	4,148	3,550	1,929	2,228	3,131	3,514	2,913	4,633	3,471	4,287	4,422	4,375	3,642	3,375	4,101	56,555
2,835	2,876	1,000	2,897	1,000	3,131	2,222	2,913	2,125	2,217	3,055	3,284	2,326	2,298	1,000	2,946	38,124
3,973	2,876	2,234	2,897	3,457	3,131	2,222	4,101	4,633	2,217	3,055	3,284	3,284	2,298	2,153	2,032	47,848
2,835	4,148	3,550	4,114	2,228	3,131	3,514	2,913	4,633	3,471	4,287	4,422	4,375	3,642	3,375	4,101	58,740
3,973	4,148	3,550	2,897	2,228	3,131	2,222	4,101	3,314	2,217	4,287	4,422	4,375	2,298	3,375	4,101	54,641
3,973	4,148	1,000	1,929	2,228	3,131	3,514	4,101	2,125	3,471	4,287	4,422	4,375	3,642	1,000	4,101	51,448
3,973	2,876	2,234	2,897	3,457	2,193	2,222	4,101	3,314	2,217	1,000	1,000	3,284	2,298	2,153	2,946	42,166
2,835	2,876	3,550	2,897	2,228	3,131	3,514	2,913	4,633	3,471	3,055	3,284	4,375	3,642	1,000	2,032	49,437
1,965	2,876	2,234	4,114	3,457	4,385	2,222	4,101	2,125	2,217	3,055	2,279	3,284	2,298	1,000	2,032	43,645



**Titik Persentase Distribusi t (df = 1 – 40)**

Pr df	0.25	0.10	0.05	0.025	0.01	0.005	0.001
	0.50	0.20	0.10	0.050	0.02	0.010	0.002
1	1.00000	3.07768	6.31375	12.70620	31.82052	63.65674	318.30884
2	0.81650	1.88562	2.91999	4.30265	6.96456	9.92484	22.32712
3	0.76489	1.63774	2.35336	3.18245	4.54070	5.84091	10.21453
4	0.74070	1.53321	2.13185	2.77645	3.74695	4.60409	7.17318
5	0.72669	1.47588	2.01505	2.57058	3.36493	4.03214	5.89343
6	0.71756	1.43976	1.94318	2.44691	3.14267	3.70743	5.20763
7	0.71114	1.41492	1.89458	2.36462	2.99795	3.49948	4.78529
8	0.70639	1.39682	1.85955	2.30600	2.89646	3.35539	4.50079
9	0.70272	1.38303	1.83311	2.26216	2.82144	3.24984	4.29681
10	0.69981	1.37218	1.81246	2.22814	2.76377	3.16927	4.14370
11	0.69745	1.36343	1.79588	2.20099	2.71808	3.10581	4.02470
12	0.69548	1.35622	1.78229	2.17881	2.68100	3.05454	3.92963
13	0.69383	1.35017	1.77093	2.16037	2.65031	3.01228	3.85198
14	0.69242	1.34503	1.76131	2.14479	2.62449	2.97684	3.78739
15	0.69120	1.34061	1.75305	2.13145	2.60248	2.94671	3.73283
16	0.69013	1.33676	1.74588	2.11991	2.58349	2.92078	3.68615
17	0.68920	1.33338	1.73961	2.10982	2.56693	2.89823	3.64577
18	0.68836	1.33039	1.73406	2.10092	2.55238	2.87844	3.61048
19	0.68762	1.32773	1.72913	2.09302	2.53948	2.86093	3.57940
20	0.68695	1.32534	1.72472	2.08596	2.52798	2.84534	3.55181
21	0.68635	1.32319	1.72074	2.07961	2.51765	2.83136	3.52715
22	0.68581	1.32124	1.71714	2.07387	2.50832	2.81876	3.50499
23	0.68531	1.31946	1.71387	2.06866	2.49987	2.80734	3.48496
24	0.68485	1.31784	1.71088	2.06390	2.49216	2.79694	3.46678
25	0.68443	1.31635	1.70814	2.05954	2.48511	2.78744	3.45019
26	0.68404	1.31497	1.70562	2.05553	2.47863	2.77871	3.43500
27	0.68368	1.31370	1.70329	2.05183	2.47266	2.77068	3.42103
28	0.68335	1.31253	1.70113	2.04841	2.46714	2.76326	3.40816
29	0.68304	1.31143	1.69913	2.04523	2.46202	2.75639	3.39624
30	0.68276	1.31042	1.69726	2.04227	2.45726	2.75000	3.38518
31	0.68249	1.30946	1.69552	2.03951	2.45282	2.74404	3.37490
32	0.68223	1.30857	1.69389	2.03693	2.44868	2.73848	3.36531
33	0.68200	1.30774	1.69236	2.03452	2.44479	2.73328	3.35634
34	0.68177	1.30695	1.69092	2.03224	2.44115	2.72839	3.34793
35	0.68156	1.30621	1.68957	2.03011	2.43772	2.72381	3.34005
36	0.68137	1.30551	1.68830	2.02809	2.43449	2.71948	3.33262
37	0.68118	1.30485	1.68709	2.02619	2.43145	2.71541	3.32563
38	0.68100	1.30423	1.68595	2.02439	2.42857	2.71156	3.31903
39	0.68083	1.30364	1.68488	2.02269	2.42584	2.70791	3.31279
40	0.68067	1.30308	1.68385	2.02108	2.42326	2.70446	3.30688

Catatan: Probabilita yang lebih kecil yang ditunjukkan pada judul tiap kolom adalah luas daerah dalam satu ujung, sedangkan probabilitas yang lebih besar adalah luas daerah dalam kedua ujung

**Titik Persentase Distribusi t (df = 41 – 80)**

Pr df	0.25	0.10	0.05	0.025	0.01	0.005	0.001
	0.50	0.20	0.10	0.050	0.02	0.010	0.002
41	0.68052	1.30254	1.68288	2.01954	2.42080	2.70118	3.30127
42	0.68038	1.30204	1.68195	2.01808	2.41847	2.69807	3.29595
43	0.68024	1.30155	1.68107	2.01669	2.41625	2.69510	3.29089
44	0.68011	1.30109	1.68023	2.01537	2.41413	2.69228	3.28607
45	0.67998	1.30065	1.67943	2.01410	2.41212	2.68959	3.28148
46	0.67986	1.30023	1.67866	2.01290	2.41019	2.68701	3.27710
47	0.67975	1.29982	1.67793	2.01174	2.40835	2.68456	3.27291
48	0.67964	1.29944	1.67722	2.01063	2.40658	2.68220	3.26891
49	0.67953	1.29907	1.67655	2.00958	2.40489	2.67995	3.26508
50	0.67943	1.29871	1.67591	2.00856	2.40327	2.67779	3.26141
51	0.67933	1.29837	1.67528	2.00758	2.40172	2.67572	3.25789
52	0.67924	1.29805	1.67469	2.00665	2.40022	2.67373	3.25451
53	0.67915	1.29773	1.67412	2.00575	2.39879	2.67182	3.25127
54	0.67906	1.29743	1.67356	2.00488	2.39741	2.66998	3.24815
55	0.67898	1.29713	1.67303	2.00404	2.39608	2.66822	3.24515
56	0.67890	1.29685	1.67252	2.00324	2.39480	2.66651	3.24226
57	0.67882	1.29658	1.67203	2.00247	2.39357	2.66487	3.23948
58	0.67874	1.29632	1.67155	2.00172	2.39238	2.66329	3.23680
59	0.67867	1.29607	1.67109	2.00100	2.39123	2.66176	3.23421
60	0.67860	1.29582	1.67065	2.00030	2.39012	2.66028	3.23171
61	0.67853	1.29558	1.67022	1.99962	2.38905	2.65886	3.22930
62	0.67847	1.29536	1.66980	1.99897	2.38801	2.65748	3.22696
63	0.67840	1.29513	1.66940	1.99834	2.38701	2.65615	3.22471
64	0.67834	1.29492	1.66901	1.99773	2.38604	2.65485	3.22253
65	0.67828	1.29471	1.66864	1.99714	2.38510	2.65360	3.22041
66	0.67823	1.29451	1.66827	1.99656	2.38419	2.65239	3.21837
67	0.67817	1.29432	1.66792	1.99601	2.38330	2.65122	3.21639
68	0.67811	1.29413	1.66757	1.99547	2.38245	2.65008	3.21446
69	0.67806	1.29394	1.66724	1.99495	2.38161	2.64898	3.21260
70	0.67801	1.29376	1.66691	1.99444	2.38081	2.64790	3.21079
71	0.67796	1.29359	1.66660	1.99394	2.38002	2.64686	3.20903
72	0.67791	1.29342	1.66629	1.99346	2.37926	2.64585	3.20733
73	0.67787	1.29326	1.66600	1.99300	2.37852	2.64487	3.20567
74	0.67782	1.29310	1.66571	1.99254	2.37780	2.64391	3.20406
75	0.67778	1.29294	1.66543	1.99210	2.37710	2.64298	3.20249
76	0.67773	1.29279	1.66515	1.99167	2.37642	2.64208	3.20096
77	0.67769	1.29264	1.66488	1.99125	2.37576	2.64120	3.19948
78	0.67765	1.29250	1.66462	1.99085	2.37511	2.64034	3.19804
79	0.67761	1.29236	1.66437	1.99045	2.37448	2.63950	3.19663
80	0.67757	1.29222	1.66412	1.99006	2.37387	2.63869	3.19526

Catatan: Probabilita yang lebih kecil yang ditunjukkan pada judul tiap kolom adalah luas daerah dalam satu ujung, sedangkan probabilitas yang lebih besar adalah luas daerah dalam kedua ujung

Tabel r untuk df = 1 - 50

df = (N-2)	Tingkat signifikansi untuk uji satu arah				
	0.05	0.025	0.01	0.005	0.0005
	Tingkat signifikansi untuk uji dua arah				
	0.1	0.05	0.02	0.01	0.001
1	0.9877	0.9969	0.9995	0.9999	1.0000
2	0.9000	0.9500	0.9800	0.9900	0.9990
3	0.8054	0.8783	0.9343	0.9587	0.9911
4	0.7293	0.8114	0.8822	0.9172	0.9741
5	0.6694	0.7545	0.8329	0.8745	0.9509
6	0.6215	0.7067	0.7887	0.8343	0.9249
7	0.5822	0.6664	0.7498	0.7977	0.8983
8	0.5494	0.6319	0.7155	0.7646	0.8721
9	0.5214	0.6021	0.6851	0.7348	0.8470
10	0.4973	0.5760	0.6581	0.7079	0.8233
11	0.4762	0.5529	0.6339	0.6835	0.8010
12	0.4575	0.5324	0.6120	0.6614	0.7800
13	0.4409	0.5140	0.5923	0.6411	0.7604
14	0.4259	0.4973	0.5742	0.6226	0.7419
15	0.4124	0.4821	0.5577	0.6055	0.7247
16	0.4000	0.4683	0.5425	0.5897	0.7084
17	0.3887	0.4555	0.5285	0.5751	0.6932
18	0.3783	0.4438	0.5155	0.5614	0.6788
19	0.3687	0.4329	0.5034	0.5487	0.6652
20	0.3598	0.4227	0.4921	0.5368	0.6524
21	0.3515	0.4132	0.4815	0.5256	0.6402
22	0.3438	0.4044	0.4716	0.5151	0.6287
23	0.3365	0.3961	0.4622	0.5052	0.6178
24	0.3297	0.3882	0.4534	0.4958	0.6074
25	0.3233	0.3809	0.4451	0.4869	0.5974
26	0.3172	0.3739	0.4372	0.4785	0.5880
27	0.3115	0.3673	0.4297	0.4705	0.5790
28	0.3061	0.3610	0.4226	0.4629	0.5703
29	0.3009	0.3550	0.4158	0.4556	0.5620
30	0.2960	0.3494	0.4093	0.4487	0.5541
31	0.2913	0.3440	0.4032	0.4421	0.5465
32	0.2869	0.3388	0.3972	0.4357	0.5392
33	0.2826	0.3338	0.3916	0.4296	0.5322













Y2	Pearson Correlation	.895	.378	.711	.977	.347	.930	.378	.311	.737	1.000	.953	.940	.711	.895	.911	.711	.748	.788	.513	.387	.427	.378	.513	.423	1.000	.325	.737	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.015	.000	.000	.026	.000	.015	.048	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.013	.005	.015	.001	.006	.000	.038	.000	
	N	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

### Hasil Uji Reliabilitas

#### 1. X1 (Desentralisasi)

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	41	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	41	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.750	16

#### 2. X2 (Ketidakpastian Lingkungan)

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	41	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	41	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.906	9

#### 3. X3 (Karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen)

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	41	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	41	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.930	16

#### 4. Y (Kinerja Manajerial)

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	41	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	41	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.969	28

#### Hasil Uji Statistik Deskriptif

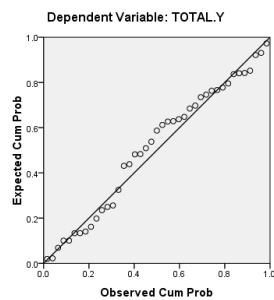
**Descriptive Statistics**

	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				

#### Hasil Uji Normalitas

##### 1. P-Plots

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



## Hasil Uji Heteroskedastisitas

### 1. Glejser

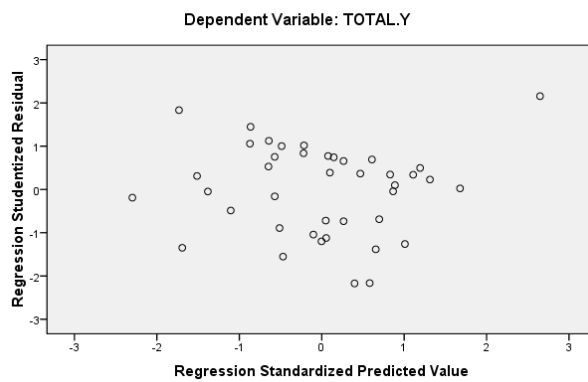
Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	10.779	8.767		1.229	.227
	TOTAL.X1	-.142	.291	-.127	-.489	.627
	TOTAL.X2	.144	.386	.096	.372	.712
	TOTAL.X3	.117	.182	.131	.642	.525

a. Dependent Variable: RES2

### 2. Scatterplots

Scatterplot



## Hasil Uji Hipotesis

### 1. R<sup>2</sup>

Model Summary

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

## 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

## Hasil Uji Multi

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	35.317	15.903		2.221	.033
	DESENTRALISASI	1.125	.527	.495	2.134	.040
	KETIDAKPASTIAN_LINGKUNGAN	-1.386	.701	-.456	-1.977	.055
	KARAKTERISTIK_S_I_A_M	.567	.330	.312	1.717	.094

a. Dependent Variable: KINERJA\_MANAJERIAL

## MRA

## X1 UJI 1

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

## UJI 2

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



## X2 UJI 1

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

## UJI 2

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-20.572	55.411		-.371	.713
	KETIDAKPASTIAN_LINGKUNGAN	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



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

KARTU AKTIVITAS BIMBINGAN SKRIPSI

NAMA MAHASISWA : Pika Komala Sari	PEMBIMBING :
NIM : 222018289	PEMBIMBING I : Dr. Betri, S.E., Ak., M.Si., CA
PROGRAM STUDI : Akuntansi	PEMBIMBING II : Mella Handayani, S.E., Ak., M.Si
JUDUL SKRIPSI : Pengaruh Desentralisasi dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial dengan Karakteristik Sistem Informasi Akuntansi Sebagai Variabel Moderasi (Studi Empiris pada Perusahaan BUMN Sektor Manufaktur di Kota Palembang)	

NO	TGL/BLN/TH KONSULTASI	MATERI YANG DIBAHAS	PARAF PEMBIMBING		KETERANGAN
			PEMB I	PEMB II	
1.	1/8 2022	Bab I s.d. Bab II		M. H.	Perbaikan
2.	2/8 2022	Bab I s.d. Bab II		M. H.	Perbaikan.
3.	3/8 2022	Bab I s.d. Bab II		M. H.	ACC untuk ujian komprait
	11/7 2022	Bab I s.d. Bab II			
	15/7 2022	Bab I s.d. Bab II			
	23/7 2022	Bab I s.d. Bab II			
	28/7 2022	Bab I s.d. Bab II			
	04/8 2022	Abstrak			ACC

**CATATAN:**  
Mahasiswa diberikan Waktu Menyelesaikan Usulan Penelitian dan Skripsi 6 Bulan Terhitung Sejak Tanggal Ditetapkan

Dikeluarkan di Palembang  
pada Tanggal 10 / 08 / 2022  
Dekan  
Program Studi

Dr. Betri, S.E., Ak., M.Si., CA

Visi Fakultas Ekonomi Dan Bisnis :

"Menjadi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Yang Berstandar Nasional dan Berbasis Keislaman Tahun 2022"

Visi Program Studi Akuntansi :

"Menjadi Program Studi Yang Menghasilkan Sarjana Akuntansi Berstandar Nasional dan Islami Tahun 2022"



Perum BULOG  
Kantor Wilayah Sumsel & Babel  
Jl. Perintis Kemerdekaan No. 1  
Palembang

Tel (0711) 712 246, 713 122  
Fax (0711) 713 228

divre\_sumsel@bulog.co.id

Palembang, Juli 2022

Nomor : B- .06040.07.2022  
Sifat : Biasa.  
Lamp : -  
Perihal : **Selesai Penelitian**

Yth. Wakil Dekan I  
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH**  
Di –  
Tempat

Menunjuk Surat Saudara Nomor 1246/H.5/FEB-UMP/VII/2022, tanggal 27 Juli 2022 perihal Permohonan Izin Penelitian atas nama sebagai berikut, dengan ini dapat kami sampaikan sebagai berikut :

No.	Nama Mahasiswa	NIM	Jurusan	Ket.
1.	Pika Komala Sari	22 2018 289	Akuntansi	

Dengan ini disampaikan bahwa pada prinsipnya mahasiswa tersebut telah **SELESAI PENELITIAN** di **Perum BULOG Kanwil Sumsel & Babel**. Data-data yang didapat hanya untuk kepentingan *Akademisi/pendidikan* dan tidak untuk *dipublikasikan* kepada masyarakat umum maupun media massa.

Demikian disampaikan, atas perhatiannya diucapkan terimakasih.

Perusahaan Umum (Perum) BULOG  
Kanwil Sumsel & Babel

**TRI NOVIANTI**  
Manager Adm. & Keuangan



**SURAT KETERANGAN**  
No. 086/DKB/Cab.Plg/VII/2022

Yang bertanda tangan dibawah :

Nama : Lupri Davisena, ST  
Jabatan : Manager Keuangan & Akuntansi

Menerangkan dengan sebenarnya bahwa :

Nama : Pika Komala Sari  
NIM : 22 2018 289  
Program Study : Akuntansi

Telah selesai melaksanakan penelitian di PT Dok & perkapalan Kodja Bahari (Persero) Galangan Palembang untuk memperoleh data guna penyusunan tugas akhir Skripsi

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Palembang, 18 Juli 2022

PT DOK & PERKAPALAN KODJA BAHARI (PERSERO)  
GALANGAN PALEMBANG

Lupri Davisena, ST  
Manager Keuangan & SDM

Tembusan :

1 Arsip

AKHLAK – Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, Kolaboratif





Nomor : 6/REG.2.PLG/GRM/VII/2022 Palembang, 29 Juli 2022  
 Sifat : Biasa  
 Lampiran : -  
 Hal : Penyelesaian Penelitian Universitas Muhammadiyah Palembang

Kepada Yth.  
**Wakil Dekan I**  
**Fakultas Ekonomi dan Bisnis**  
**Universitas Muhammadiyah**  
 di. -  
**PALEMBANG**

Dengan hormat,  
 Sehubungan dengan selesainya pelaksanaan penelitian oleh mahasiswa Universitas Muhammadiyah Palembang di PT Garam Regional 2 Palembang. Berdasarkan hal tersebut diatas, mahasiswa yang telah menyelesaikan Penelitian di PT Garam Regional 2 Palembang sebagai berikut :

No	Nama	NIM	Prodi
1	Pika Komala Sari	222018289	Akuntansi
2	Nindy Poja Fir Rezeki	222018085	Akuntansi
3	M Faisal Salam	222018059	Akuntansi
4	Aldian Rajab	222018095	Akuntansi
5	Risma Novita	222018173	Akuntansi
6	Sonya Laurenza	222018052	Akuntansi
7	Sania	222018298	Akuntansi
8	Siska Amelia	222018065	Akuntansi

Bersama ini kami sampaikan bahwa mahasiswa tersebut di atas, telah melaksanakan penelitian di lingkungan Kantor Regional 2 (Palembang) PT Garam member of IDFOOD.

Demikian surat ini kami sampaikan. Atas perhatian dan kerjasamanya, kami ucapkan terima kasih.

Manager Sales Regional 2

  
**PT GARAM**  
 PT Garam (Persero)  
 SALES REGIONAL 2  
**FEFBRICO WARDONO, S.TP.**



Palembang, 30 Mei 2022

Nomor : DL.04.25/7/1/B4.2/B4/PLG-22  
 Lampiran : 1  
 Perihal : Penyelesaian Penelitian Universitas Muhammadiyah Palembang

Kepada Yth. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Palembang

1. Sehubungan dengan selesainya pelaksanaan penelitian oleh mahasiswa Universitas Muhammadiyah Palembang di PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 2
2. Terkait butir 1 (satu) diatas, Siswa yang telah menyelesaikan Penelitian pada tanggal 30 Mei 2022 s.d 13 Juni di PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 2 Palembang

No.	Nama	Program Studi
1	Pika Komala Sari	Akuntansi

3. Demikian disampaikan, atas perhatiannya diucapkan terima kasih

**CABANG PALEMBANG  
 REGIONAL 2 PALEMBANG  
 DEPUTY GENERAL MANAGER KEUANGAN DAN SUMBER DAYA MANUSIA**



**RAMADAN SALEH S.**  
 NIP. 102419





UIW SUMATERA SELATAN, JAMBI DAN BENGKULU  
UP3 PALEMBANG

## SURAT KETERANGAN

Diberikan kepada :

Nama : PIKA KOMALA SARI  
NIM : 22 2018 289  
Lembaga Pendidikan : UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH  
Jurusan / Prog. Studi : AKUNTANSI

Telah selesai melaksanakan Pengambilan Data ( PD ) di PT. PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Sumatera Selatan, Jambi dan Bengkulu UP3 Palembang mulai tanggal 10 Juni 2022 sampai dengan 29 Juli 2022 dengan waktu kurang lebih selama 14 (Empat Belas) hari kerja

Palembang, 01 Agustus 2022

MANAGER BAGIAN KU









**LABORATORIUM KOMPUTER**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**  
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG**  
 Website: [feb.um-palembang.ac.id](http://feb.um-palembang.ac.id)  
 Email: [humas@feb.um-palembang.ac.id](mailto:humas@feb.um-palembang.ac.id)

### *Sertifikat*

No: 064/PAK/LAB.KOM/FEB-UMP/IX/2021

Laboratorium komputer Fakultas Ekonomi dan Bisnis menyatakan bahwa:

Nama : PIKA KOMALA SARI  
 NIM : 222018289  
 Tempat Lahir : SUKA MENANG  
 Tanggal Lahir : 17 OKTOBER 1999

Telah menyelesaikan perkuliahan pada Mata Kuliah Pengantar Aplikasi Komputer khususnya program *Microsoft Office word dan Microsoft office excel* yang diadakan oleh Lab. Komputer FEB Universitas Muhammadiyah Palembang. Dengan hasil Memuaskan.



Palembang, Agustus 2021  
 Mengetahui,  
 Dekan FEB UM Palembang

Yudha Mahrom DS, S.E., M.Si



**LABORATORIUM KOMPUTER**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**  
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG**  
 Website: [feb.um-palembang.ac.id](http://feb.um-palembang.ac.id)  
 Email: [humas@feb.um-palembang.ac.id](mailto:humas@feb.um-palembang.ac.id)

### *Sertifikat*

No: 150/PAK/LAB.KOM/FEB-UMP/III/2022

Laboratorium komputer Fakultas Ekonomi dan Bisnis menyatakan bahwa:

Nama : PIKA KOMALA SARI  
 NIM : 222018289  
 Tempat Lahir : SUKA MENANG  
 Tanggal Lahir : 17 OKTOBER 1999

Telah menyelesaikan perkuliahan pada Mata Kuliah Komputer Akuntansi Khususnya pada Program *Generals Ledger Excel dan Mind Your Own Business (MYOB) for Accounting* yang diadakan oleh Lab. Komputer FEB Universitas Muhammadiyah Palembang. Dengan hasil Sangat Memuaskan



Palembang, Februari 2022  
 Mengetahui,  
 Dekan FEB UM Palembang

Yudha Mahrom DS, S.E., M.Si



## Plagiarism Checker X Originality Report

Similarity Found: 0%

**Nama** : Pika Komala Sari  
**Nim** : 222018289  
**Judul** : Pengaruh Desentralisasi Dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Karakteristik Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Sebagai Variabel Moderasi (Studi Empiris Pada Badan Usaha Milik Negara Sektor Manufaktur Di Kota Palembang).

Date: Senin, Agustus 08, 2022  
 Statistics: 75 words Plagiarized / 17646 Total words  
 Remarks: No Plagiarism Detected - Your Document is Healthy.

-----  
**Staf Prodi Akuntansi**

**Nurkholis, S.E**

**Ketua Program Studi Akuntansi**

**Dr. Betri, S.E, Ak, M.Si., CA**  
**NIDN: 0216106902**

**BAB I PENDAHULUAN** Latar Belakang Masalah Pertumbuhan ekonomi dan implikasi globalisasi membuat semua jenis bidang usaha bersaing dengan ketat. Bagi perusahaan hal itu merupakan suatu tantangan agar dapat bertahan dan berkembang dalam lingkungan bisnis yang memiliki ketidakpastian yang tinggi. Dalam ketidakpastian yang tinggi manajemen harus memiliki alat untuk membantu mereka dalam merencanakan dan mengalokasikan sumber daya yang terbatas.

Dalam situasi ketidakpastian lingkungan tinggi, informasi merupakan suatu kebutuhan penting, terutama informasi akuntansi manajemen. Manajer berkewajiban mempertahankan kelangsungan hidup serta mengendalikan organisasi sehingga tujuan yang diharapkan dapat tercapai. Kunci keberhasilan suatu perusahaan adalah penciptaan dan penguasaan informasi secara tepat dan akurat.

**BIODATA PENULIS****A. DATA DIRI**

1. Nama Lengkap : Pika Komala Sari
2. Jenis Kelamin : Perempuan
3. Tempat dan Tanggal Lahir : Suka Menang, 17 Oktober 1999
4. Agama : Islam
5. Alamat : Desa Suka Menang Kec Gelumbang
6. No.Hp : 082269731805
7. E-mail : [pikakomalasari17@gmail.com](mailto:pikakomalasari17@gmail.com)

**B. PENDIDIKAN FORMAL**

- SD : SD Negeri 21 Gelumbang  
SMP : SMP Negeri 1 Gelumbang  
SMA : SMA Negeri 1 Gelumbang  
Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Palembang – SI Akuntansi