

**PENGARUH AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN DAN
KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN TERHADAP KINERJA
MANAJERIAL DENGAN DESENTRALISASI SEBAGAI
VARIABEL MODERATING PADA PT.PERKEBUNAN
NUSANTARA IV REGIONAL I SUMATERA UTARA**

SKRIPSI

*Diajukan untuk Memenuhi Sebagai Salah Satu Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Akuntansi (S.Ak)
Program Studi Akuntansi*



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Oleh:

Nama	: Reza Prizy Pratama
NPM	: 2005170062
Program Studi	: Akuntansi
Konsentrasi	: Akuntansi Manajemen

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**

MEDAN

2024



MSU
Cerdas | Terpercaya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238



PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidang yang diselenggarakan pada hari Selasa, tanggal 11 Juni 2024, pukul 09.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan, dan seterusnya.

MEMUTUSKAN

Nama : REZA PRIZY PRATAMA
NPM : 2005170062
Program Studi : AKUNTANSI
Konsentrasi : AKUNTANSI MANAJEMEN
Judul Skripsi : PENGARUH AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN DAN KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DENGAN DESENTRALISASI SEBAGAI VARIABEL MODERATING PADA PT PERKEBUNAN NUSANTARA IV REGIONAL I SUMATERA UTARA

Dinyatakan : (A-) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*

Tim Penguji

Penguji I

ABAR HARAHAP, S.E., M.Si., Ak., CA., CPA)

Penguji II

(MUHAMMAD IRSAN, S.E., M.Ak)

Pembimbing

(Assoc. Prof. Dr. Hj. ZULIA HANUM, S.E., M.Si)

Panitia Ujian

Ketua

Prof. Dr. H. JANURI, S.E., M.M., M.Sc., CMA

Sekretaris

Assoc. Prof. Dr. ADE GUNAWAN, S.E., M.Si)





MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3. Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : REZA PRIZY PRATAMA
NPM : 2005170062
Program Studi : AKUNTANSI
Konsentrasi : AKUNTANSI MANAJEMEN
Judul Penelitian : PENGARUH AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN
DAN KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN TERHADAP
KINERJA MANAJERIAL DENGAN DESENTRALISASI
SEBAGAI VARIABEL MODERATING PADA PT.
PERKEBUNAN NUSANTARA IV REGIONAL I
SUMATERA UTARA

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian mempertahankan skripsi.

Medan, Juni 2024

Pembimbing Skripsi

(Assoc. Prof. Dr. Hj. Zulia Hanum, SE., M.Si)

Diketahui/Disetujui

Oleh :

Ketua Program Studi Akuntansi
Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Dekan

Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU



(Assoc. Prof. Dr. Hj. Zulia Hanum, SE., M.Si) (Dr. H. Januri, SE., M.M., M.Si., CMA)



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3. Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

BERITA ACARA PEMBIMBINGAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : Reza Prizy Pratama
NPM : 2005170062
Program Studi : Akuntansi
Konsentrasi : Akuntansi Manajemen
Nama Dosen Pembimbing : Assoc. Prof. Dr. Hj. Zulia Hanum, S.E., M.Si
Judul Penelitian : Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban Dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Desentralisasi Sebagai Variabel Moderating Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Sumatera Utara

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	latar belakang masalah diperbaiki	4/maret - 2024	AS
Bab 2	teori turunan	20/maret - 2024	AS
Bab 3	metode penelitian	29/maret - 2024	AS
Bab 4	Hasil dan pembahasan dijelaskan kembali	4/juni - 2024	AS
Bab 5	Kesimpulan dan Saran	5/juni - 2024	AS
Daftar Pustaka	Sistematikan penulisan sesuai mendeley untuk daftar pustaka	6/juni - 2024	AS
Persetujuan Sidang Meja Hijau	Acc utk sidang Meja Hijau	6/juni 2024	AS

Diketahui oleh :
Ketua Program Studi

Assoc. Prof. Dr. Hj. Zulia Hanum, S.E., M.Si

Medan, Juni 2024
Disetujui oleh :
Dosen Pembimbing

Assoc. Prof. Dr. Hj. Zulia Hanum, S.E., M.Si



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3. Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama Mahasiswa : Reza Prizy Pratama
NPM : 2005170062
Program Studi : Akuntansi
Konsentrasi : Akuntansi Manajemen
Judul Penelitian : Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban Dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Desentralisasi Sebagai Variabel Moderating Pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Sumatera Utara

Dengan ini menyatakan bahwa sesungguhnya skripsi yang saya tulis, secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Dan apabila ternyata dikemudian hari data-data dari skripsi ini merupakan hasil **Plagiat** atau merupakan hasil karya orang lain, maka dengan ini saya menyatakan bersedia menerima sanksi akademik dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Medan, Juni 2024
Saya yang menyatakan



Reza Prizy Pratama

ABSTRAK

Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban Dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Desentralisasi Sebagai Variabel Moderating Pada PT.Perkebunan Nusantara IV Regional I Sumatera Utara

Reza Prizy Pratama

Program Studi Akuntansi

Email : rezaprizypratama290@gmail.com

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh akuntansi pertanggungjawaban dan ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial dengan desentralisasi sebagai variabel moderating. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan pendekatan asosiatif, sumber data yang digunakan adalah data primer. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah dengan menyebarkan kuesioner kepada 100 karyawan PT.Perkebunan Nusantara IV Regional I Sumatera Utara. Teknik sampling yang digunakan adalah teknik sampling jenuh. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis outer model, analisis inner model dan hipotesis pengujian menggunakan software Partikal Least Square (PLS) versi 4. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) Akuntansi Pertanggungjawaban berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial; (2) Ketidakpastian Lingkungan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial; (3) Desentralisasi memperkuat hubungan Akuntansi Pertanggungjawaban dengan Kinerja Manajerial dan (4) Desentralisasi memperkuat hubungan Ketidakpastian Lingkungan dengan Kinerja Manajerial.

Kata Kunci: Akuntansi Pertanggungjawaban; Ketidakpastian Lingkungan; Kinerja Manajerial; Desentralisasi

ABSTRACT

The Effect of Responsibility Accounting and Environmental Uncertainty on Managerial Performance with Decentralization as a Moderating Variable In PT.Perkebunan Nusantara IV Regional I Sumatera Utara

Reza Prizy Pratama

Program Studi Akuntansi

Email : rezaprizypratama290@gmail.com

This study aims to test and analyze the influence of responsibility accounting and environmental uncertainty on managerial performance with decentralization as a moderating variable. In this research, the author uses an associative approach, the data source used is primary data. The data collection technique used was by distributing questionnaires to 100 employees of PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I North Sumatra. The sampling technique used is a saturated sampling technique. The data analysis techniques used in this research are outer model analysis, inner model analysis and hypothesis testing using Partical Least Square (PLS) software version 4. The results of this research show that: (1) Accountability Accounting has a significant effect on Managerial Performance; (2) Environmental Uncertainty has a significant effect on Managerial Performance; (3) Decentralization strengthens the relationship between Responsibility Accounting and Managerial Performance and (4) Decentralization strengthens the relationship between Environmental Uncertainty and Managerial Performance.

Keywords: *Responsibility Accounting; Environmental Uncertainty; Managerial Performance; Decentralization*

KATA PENGANTAR



Assalamu Alaikum Wr. Wb

Segala puji bagi Allah SWT yang menggenggam jantung ini dan membiarkannya tetap berdetak, mengalirkan nyawa dalam tubuh sehingga satu demi satu ibadah yang diberikan-Nya dapat peneliti laksanakan. Syukur Alhamdulillah peneliti panjatkan kehadirat Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, serta senantiasa memberikan kesehatan, kemampuan, dan kekuatan kepada peneliti sehingga dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban Dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Desentralisasi Sebagai Variabel Moderating Pada PT. Perkebunan Nusantara Regional I Sumatera Utara”**. Penelitian ini dilakukan untuk melengkapi tugas dan syarat menyelesaikan pendidikan Strata Satu (S1) pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Akuntansi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Shalawat berangkaikan salam penulis sampaikan kepada Nabi Muhammad SAW, karena telah membawa kita semua dari zaman kegelapan menuju zaman yang penuh ilmu pengetahuan sekarang ini.

Skripsi ini saya dedikasikan sepenuhnya kepada kedua orang tua saya tercinta Ayahanda Riyadi dan Ibunda Supriatin. Terima kasih ayah dan ibu untuk semua kasih sayang, doa yang tak pernah putus, pengorbanan, serta dukungan yang sangat besar untuk penulis, serta yang terkasih Adik Kheyla Aliza

1. Bapak **Prof. Dr. Agussani, M.AP** selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

2. Bapak **Assoc. Prof. Dr Januri, SE., MM., M.Si** selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak **Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan, SE., M.Si** selaku WD I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak **Dr. Hasrudi Tanjung, SE, M.Si** selaku WD III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Ibu **Assoc. Prof. Dr. Hj. Zulia Hanum S.E, M.Si** selaku Ketua Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara sekaligus Dosen Pembimbing yang selalu memberikan ilmu kepada saya.
6. Bapak **Riva Ubar, S.E, M.Si., Ak., CA., CPA** selaku Sekretaris Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak dan ibu Dosen serta seluruh staff Fakultas Ekonomi dan Bisnis Program Studi Akuntansi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Kepada teman-teman saya **M.Aldy Tanzilla, Nadya Nasution, Riska Silvia, Arfi Putri Prathita, Meliasta Octria Lubis, Sri Indayani, Shakira Nabillah Zulfa** dan **Disda Silva Dasiga** yang selalu memberikan dukungan dan semangat kepada saya.
9. Kepada seseorang yang bernama **Alya Agustari Pane** yang selalu memberikan semangat dan mendengarkan keluh kesah penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.

*10. Last but not least, I wanna thank me. I wanna thank me for believing in me.
I wanna thank me for doing all this hard work. I wanna thank me for having
no days off. I wanna thank me for never quitting.*

Akhirnya kepada semua pihak yang membantu dalam penulisan Laporan, penulis mengucapkan terima kasih dan hanya Allah SWT yang dapat memberikan balasannya yang setimpal atas jasa dan bantuan yang telah diberikan kepada penulis. Semoga bermanfaat bagi semua pihak yang membaca dan memperluas cakrawala pemikiran dimasa yang akan datang. Akhir kata penulis mengucapkan terima kasih.

Semoga Allah SWT selalu melimpahkan Rahmat dan hidayah-Nya kepada kita semua Aamiin.

Wassalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatu

Medan, Juni 2024

Penulis

Reza Prizy Pratama
NPM 2005170062

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	x
BAB I	1
PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Identifikasi Masalah	13
1.3. Rumusan Masalah	13
1.4. Tujuan Masalah	14
1.5. Manfaat Penelitian	14
BAB II	16
KAJIAN PUSTAKA	16
2.1. Landasan Teori	16
2.1.1 Kinerja Manajerial	16
2.1.2 Akuntansi Pertanggungjawaban	21
2.1.3 Ketidakpastian lingkungan	28
2.1.4 Desentralisasi	30
2.2. Penelitian Terdahulu	34
2.3. Kerangka Konseptual	36
2.4. Hipotesis	41
BAB III	42
METODE PENELITIAN	42
3.1. Jenis Penelitian	42
3.2. Definisi Operasional Variabel	42
3.3. Tempat dan Waktu Penelitian	44
3.4. Populasi dan Sampel Penelitian	44

3.5.	Teknik Pengumpulan Data	45
3.6.	Skala Pengukuran Variabel.....	45
3.7.	Uji Validitas Reliabilitas	46
3.8.	Teknik Analisis data	51
BAB IV		57
HASIL DAN PEMBAHASAN		57
4.1	Deskripsi Data	57
4.2	Analisis Data	67
4.3	Pembahasan	82
BAB V		90
KESIMPULAN DAN SARAN		90
5.1	Kesimpulan.....	90
5.2	Saran	91
DAFTAR PUSTAKA		92
LAMPIRAN		96

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Data Produksi Dan Produktivitas s.d Desember 2022	9
Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu	34
Tabel 3. 1 Definisi Operasional Variabel.....	42
Tabel 3. 2 Waktu Penelitian.....	44
Tabel 3. 3 Skor Pendapatan Responden	46
Tabel 3. 4 Uji Validitas Akuntansi Pertanggungjawaban (X_1)	47
Tabel 3. 5 Uji Validitas Ketidakpastian Lingkungan (X_2).....	48
Tabel 3. 6 Uji Validitas Kinerja Manajerial (Y)	48
Tabel 3. 7 Uji Validitas Desentralisasi (Z)	49
Tabel 3. 8 Uji Reabilitas Instrumen Penelitian.....	50
Tabel 3. 9 Kategori Skala	52
Tabel 4. 1 Rincian Pengiriman dan Pengembalian Kuesioner	57
Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	58
Tabel 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	58
Tabel 4. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	59
Tabel 4. 5 Rekapitulasi Skor dan Distribusi Tanggapan Responden Variabel Akuntansi Pertanggungjawaban.....	60
Tabel 4. 6 Rekapitulasi Skor dan Distribusi Tanggapan Responden Variabel Ketidakpastian Lingkungan	611
Tabel 4. 7 Rekapitulasi Skor dan Distribusi Tanggapan Responden Variabel Desentralisasi	633
Tabel 4. 8 Rekapitulasi Skor dan Distribusi Tanggapan Responden Variabel Kinerja Manajerial	655
Tabel 4. 9 Convergent Validity Akuntansi Pertanggungjawaban	68
Tabel 4. 10 Convergent Validity Ketidakpastian Lingkungan.....	688
Tabel 4. 11 Convergent Validity Desentralisasi.....	688
Tabel 4. 12 Convergent Validity Kinerja Manajerial	69
Tabel 4. 13 Convergent Validity Akuntansi Pertanggungjawaban	711
Tabel 4. 14 Convergent Validity Ketidakpastian Lingkungan.....	711
Tabel 4. 15 Convergent Validity Desentralisasi	722
Tabel 4. 16 Convergent Validity Kinerja Manajerial	722

Tabel 4. 17 Convergent Validity Akuntansi Pertanggungjawaban	744
Tabel 4. 18 Convergent Validity Ketidakpastian Lingkungan.....	744
Tabel 4. 19 Convergent Validity Desentralisasi	755
Tabel 4. 20 Convergent Validity Kineja Manajerial	755
Tabel 4. 21 Average Variance Extracted (AVE)	777
Tabel 4. 22 Composite Reliability	78
Tabel 4. 23 Cronbach's Alpha.....	78
Tabel 4. 24 R-Square	79
Tabel 4. 25 T-Statistic dan P-Values Pengaruh Langsung	81
Tabel 4. 26 T-Statistic dan P-Values Pengaruh Tidak Langsung.....	81

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3. 1 Model Struktural PLS Penelitian.....	54
Gambar 4. 1 Path CoefficientSEM-PLS1st Oder.....	70
Gambar 4. 2 Path CoefficientSEM-PLS2nd Oder.....	73
Gambar 4. 3 Path CoeficientSEM-PLS3nd Oder.....	766
Gambar 4. 4 Output Bootstrapping	80

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Pada era globalisasi saat ini banyak penemuan-penemuan baru yang dapat mempermudah masyarakat dalam melakukan kegiatan sehari-hari maupun kegiatan dibidang bisnis, di era saat ini berbisnis tidak hanya dilakukan secara offline namun sekarang berbisnis dapat juga dilakukan secara online. Hal ini membuat para manajer selaku pembisnis semakin berusaha memperbaiki dan meningkatkan kinerjanya untuk dapat bersaing dengan pembisnis lainnya agar bisnisnya dapat mencapai tujuan yang diharapkan (Kontesa, 2021).

PT. Perkebunan Nusantara telah banyak memberikan sumbangsih kepada negara dan dinobatkan sebagai perusahaan BUMN terbaik di Indonesia, namun pada tahun 2020 adanya wabah pandemi memberikan perubahan besar kegiatan perekonomian dunia maupun di Indonesia. Keadaan ketidakpastian lingkungan ini harus disadari oleh manajemen agar manajemen mengetahui informasi perusahaan, khususnya informasi dari sistem akuntansi manajemen dapat diterima pihak manajemen dengan baik. Keadaan tersebut berpotensi mendorong pihak manajemen untuk membenahi dan mengoptimalkan kinerja manajemen dalam perusahaan guna untuk menjaga kestabilan perusahaan dikala masa pandemi ini dalam rangka pengambilan keputusan. Oleh karena itu para manajer harus bisa mengamati dan memakai peluang, memahami masalah, dan pelaksanaan dalam proses penyesuaian dengan tepat. Semua perusahaan pasti bertujuan untuk memenuhi target yang sudah ditentukan oleh manajemen tingkat atas (top management) (Putri & Yuli, 2021).

Ada banyak faktor yang memengaruhi kinerja manajerial, dua diantaranya adalah sistem akuntansi pertanggungjawaban dan ketidakpastian lingkungan. Menurut Rudianto (2013) terdapat beberapa syarat dalam menerapkan akuntansi pertanggungjawaban agar dapat berjalan dengan baik dan individu individu dalam organisasi juga ikut berpartisipasi dalam pengawasan pendapatan dan biaya yakni, alokasi dan pengelompokkan tanggung jawab, struktur organisasi dan anggaran yang jelas.

Menurut Baldrik Siregar,dkk (2018) akuntansi pertanggungjawaban adalah sistem akuntansi yang dirancang sedemikian baik sehingga dapat mencatat dan melaporkan pendapatan atau biaya yang timbul akibat pelaksanaan suatu aktivitas kepada manajer yang bertanggungjawab terhadap aktivitas tersebut. Akuntansi pertanggungjawaban memiliki hubungan yang erat dengan kinerja manajerial dari sisi pengawasan, keandalan, kejelasan, dan tanggung jawab dari keputusan yang dibuat oleh kepala bidang (Arfan Ikhsan 2010). Akuntansi pertanggungjawaban merupakan sebuah sistem akuntansi yang disusun untuk mengukur hasil yang diharapkan atau dianggarkan. Akuntansi pertanggungjawaban terdiri dari 4 karakteristik, yaitu penetapan tanggung jawab, penentuan ukuran kinerja, evaluasi/penilaian kinerja, dan pemberian penghargaan/hukuman. Jadi akuntansi pertanggungjawaban merupakan bagian dari sistem akuntansi manajemen di mana informasi yang dihasilkan adalah informasi yang mengacu pada pusat pertanggungjawaban dalam perusahaan. (Hansen & Mowen (2009),

Akuntansi pertanggungjawaban memudahkan pimpinan dapat memantau dan mengatur secara langsung segala aktivitas dan masalah yang ada di perusahaan.

Pimpinan perusahaan memberikan garis wewenang dan tanggung jawab kepada pimpinan yang tingkatnya berada di bawahnya. Pusat pertanggungjawaban dibentuk dari wewenang dan tanggung jawab yang telah diberikan dan tugasnya mengendalikan berbagai bagian yang berhubungan dengan tanggung jawab tersebut. Salah satu pusat pertanggungjawaban yang termasuk dalam akuntansi pertanggungjawaban adalah pusat biaya (cost center). Pertanggungjawaban yang dilakukan adalah bagaimana manajer dapat mengendalikan biaya. Informasi ini diharapkan dapat membantu perusahaan dalam menilai kinerja dari pusat pertanggungjawaban sehingga keputusan yang diambil lebih akurat.

Melihat luas dan kompleksnya operasional yang dijalankan oleh suatu perusahaan. Maka, tidak memungkinkan bagi pimpinan perusahaan untuk selalu memantau secara langsung setiap kegiatan produksinya. Sehingga pimpinan harus mendelegasikan wewenang dan tanggung jawab kepada bawahannya sehingga semua masalah yang terjadi dapat cepat diatasi dan diselesaikan. Wahyudi (2015) mengatakan, akuntansi pertanggungjawaban dapat diandalkan seorang pimpinan perusahaan untuk bisa mempertahankan keberlangsungan hidup perusahaan hingga tercapainya tujuan.

Kinerja manajerial membutuhkan pengendalian, pengendalian dilakukan dengan cara menerapkan akuntansi pertanggungjawaban. Dengan adanya akuntansi pertanggungjawaban perusahaan dapat merekam seluruh aktivitas usaha serta dapat mengetahui unit yang bertanggung jawab terhadap aktivitas dan menentukan unit yang bertanggung jawab terhadap aktivitas dan dapat menentukan unit usaha yang tidak berjalan efisien, dan memberikan informasi tentang

pengumpulan, pelaporan biaya dan pendapatan dilakukan sesuai dengan pusat pertanggungjawaban dalam organisasi dengan tujuan agar dapat ditunjuk orang (kelompok) yang bertanggung jawab terhadap penyimpangan dari biaya dan penghasilan yang dianggarkan (Sari, 2013).

Kesuksesan perusahaan juga erat kaitannya dengan ketidakpastian lingkungan. Ketidakpastian lingkungan merupakan hal yang berhubungan dengan faktor eksternal kinerja manajerial. Ketidakpastian lingkungan dapat digambarkan sebagai rasa ketidakmampuan manajer untuk memprediksi sesuatu secara akurat. Ketidakpastian lingkungan berhubungan faktor-faktor lingkungan dalam pengambilan keputusan. Ketidakpastian lingkungan berhubungan dengan ketidakmampuan untuk mengetahui hasil yang diperoleh dari keputusan yang diambil. Hal ini menyebabkan besarnya kerugian yang diderita akibat kesalahan dalam mengambil keputusan tidak dapat diidentifikasi secara jelas (Gulo, 2022).

Asroel (2016) menjelaskan definisi Ketidakpastian lingkungan sebagai beberapa faktor lingkungan yang dihadapi oleh organisasi serta memiliki potensi untuk mengganggu kinerja organisasi bila organisasi tidak mampu beradaptasi dengan baik terhadap laju perubahan maupun dinamikanya, yang terdiri dari faktor – faktor tingkat perubahan regulasi, tingkat perubahan teknologi informasi, tingkat perubahan pasar dan persaingan. Rendahnya pemahaman organisasi dalam bertransformasi ke peraturan yang baru merupakan akibat dari ketidakpastian organisasi terhadap suatu standar berupa peraturan. Meningkatnya ketidakpastian lingkungan memicu meningkatnya penerapan transparansi pelaporan keuangan. Semakin meningkatnya ketidakpastian lingkungan di organisasi akan mendorong

perusahaan untuk mampu menyesuaikan dengan lingkungan barunya sehingga ketika organisasi sudah siap dengan segala keadaan maka akan meningkatkan penerapan transparansi pelaporan keuangan.

Ketidakpastian lingkungan ialah suatu penyebab kondisi atau keadaan yang dialami sebagian besar manajer di perusahaan ketika membuat pilihan sulit terhadap yang diramalkan. (Putri & Yeni, 2021) menunjukkan bahwa ketegangan lingkungan yaitu elemen kontingensi penting karena gerakan lingkungan dapat mengganggu dari teknik perencanaan dan pengendalian. Karena kejadian di masa depan tidak dapat diprediksi, perencanaan menjadi sulit dalam pengaturan yang tidak pasti. Artinya, semakin besar cakupan lingkungan, bisa saja memperburuk kinerja manajemennya.

Ketidakpastian lingkungan mengacu pada situasi lingkungan eksternal yang mungkin berdampak pada operasi perusahaan. (Rifai, 2019). Perencanaan yang dibuat di bawah pengaturan yang menggambarkan lingkungan yang tinggi akan bermasalah karena ketidakmampuan seorang manajer untuk memprediksi situasi masa depan. Adanya sistem informasi akuntansi manajemen dapat membantu dalam penyajian informasi vital yang diperlukan karyawan agar dapat terbantu menuju tujuan perusahaan, mengelola operasi perusahaan dan mengurangi ketidakpastian lingkungan (Mariana, 2009).

Penelitian terdahulu memperoleh hasil yang bervariasi dan tidak konsisten, misalnya Lubis dan Suzan (2016) menghasilkan penerapan akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial di PT. Perkebunan Sumatera Utara. Kemudian penelitian Yasmin (2017) tentang

pengaruh penerapan akuntansi pertanggungjawaban dan pengendalian biaya terhadap kinerja manajerial menunjukkan bahwa secara parsial pengaruh penerapan akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pada PT. INTI (Persero) Bandung sebesar 33,7 %. Dan pengaruh penerapan pengendalian biaya berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pada PT. INTI (Persero) Bandung sebesar 29,6 %.

Maulida (2019) menyimpulkan hasil penelitiannya yaitu penerapan akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Daroy Aceh Besar. Namun, pada penelitian Maimunah (2014) akuntansi pertanggungjawaban tidak berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pada Dinas Perikanan dan Kelautan Provinsi Riau. Sedangkan menurut Herawati (2015), Angelina (2018), Prihatningtyas (2018), Kristianto (2018) dan Kesumawati (2019), Rahmi (2019), Eriani (2019) ketidakpastian lingkungan berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Sebaliknya Bashirudin (2015) menyatakan ketidakpastian lingkungan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

Sehubungan dengan uraian diatas, maka penulis menemukan objek penelitian pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Sumut yang sebelumnya bernama PT. Perkebunan Nusantara III. Dengan pergantian nama tersebut menyatakan bahwa Holding Perkebunan Nusantara PTPN III (Persero) , Jumat, (01/12/2023), mengumumkan penggabungan 13 (tiga belas) perusahaan di bawah Holding

Perkebunan Nusantara, menjadi dua Sub Holding, yakni PalmCo dan SupportingCo. Subholding PalmCo dibentuk melalui penggabungan PT

Perkebunan Nusantara (PTPN) V, VI dan XIII ke dalam PTPN IV sebagai surviving entity dan pemisahan tidak murni PTPN III (Persero) ke dalam PTPN IV. Sedangkan Subholding SupportingCo dibentuk melalui penggabungan PTPN II, VII, VIII, IX, X, XI, XII, dan XIV ke dalam PTPN I. Pembentukan PalmCo dan SupportingCo merupakan implementasi dari Program Strategis Nasional (PSN) yang bertujuan untuk mewujudkan kemandirian, khususnya di bidang ketahanan pangan dan energi.

Integrasi PTPN Group ini juga merupakan bentuk dukungan perusahaan dalam memperkuat ketahanan ekonomi untuk pertumbuhan yang berkualitas dan berkeadilan melalui hilirisasi sektor pangan, mengembangkan wilayah untuk mengurangi kesenjangan dan menjamin pemerataan melalui Peremajaan Sawit Rakyat (PSR). Selain itu, juga membangun lingkungan hidup, meningkatkan ketahanan bencana, dan perubahan iklim melalui akselerasi pengembangan energi terbarukan. PalmCo diharapkan menjadi perusahaan sawit terbesar di dunia dari sisi luas lahan, yaitu mencapai lebih dari 600 ribu hektare pada 2026, dan akan menjadi pemain utama industri sawit dunia. Sehingga, PTPN dipercaya mampu berkontribusi meningkatkan produksi CPO nasional dan minyak goreng dalam negeri. PTPN memperkirakan, produksi minyak gorengnya akan meningkat dari 460.000 ton/tahun di 2021 menjadi 1,8 juta ton/tahun (4 kali lipat) di 2026.

Sedangkan, SupportingCo akan menjadi Perusahaan Pengelola Aset Perkebunan Unggul, yang mencakup kegiatan pemanfaatan aset perkebunan melalui optimalisasi dan divestasi aset, pengelolaan tanaman perkebunan, diversifikasi usaha lainnya, serta green business yang mampu memberikan nilai

tambah bagi perusahaan. Wakil Menteri BUMN, Kartika Wirjoatmodjo, dalam arahannya menyampaikan bahwa merger PTPN Group merupakan salah satu skema yang dijalankan oleh Kementerian BUMN.

Fenomena yang terjadi di PTPN III yang mengubah nama menjadi PTPN IV Regional I SUMUT bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban di PTPN IV Regional I SUMUT belum berjalan sebagaimana mestinya serta masih adanya kekurangan dan kelemahan dalam rencana kebijakan sehingga masalah yang ada tidak dapat diatasi secara efektif dan efisien. Hal ini menjadikan bahwa sistem penilaian kinerja tidak terlepas dari penggunaan akuntansi pertanggungjawaban karena pimpinan manajer perusahaan ini diberikan wewenang dan tanggungjawab untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Selain itu ditemukan adanya ketidakpastian lingkungan yang disebabkan oleh kondisi dan keadaan bagi para manajer yang dimana mereka sulit untuk membuat pilihan yang sudah diramalkan. Penerapan akuntansi pertanggungjawaban dan sistem pengendalian manajemen, diharapkan dapat memberikan kontribusi yang baik bagi perusahaan.

Dari informasi awal yang diterima diketahui perusahaan ini sebenarnya telah menerapkan desentralisasi yang diharapkan dapat meningkatkan kinerja perusahaan, akan tetapi di dalam penerapan desentralisasi tersebut tidak sepenuhnya dapat dijalankan karena di dalam penentuan yang akan dijalankan, manajer tidak dapat langsung mengambil keputusan akan tetapi terlebih dahulu berkoordinasi dengan pimpinan perusahaan. Menurut informasi dari manajer, perusahaan masih kurang mempercayai langkah – langkah yang akan dilakukan manajer sehingga setiap keputusan harus berkoordinasi kepada perusahaan induk.

Dengan diterapkannya sistem desentralisasi kepada anak perusahaan, seharusnya diikuti dengan penggunaan sistem informasi yang baik pula untuk memudahkan segala aktivitas Perusahaan.

Berdasarkan informasi diatas, peneliti menemukan bahwa keadilan organisasional yang dirasakan oleh karyawan tidak mampu meningkatkan akuntansi pertanggungjawaban yang dimana apabila tingginya kinerja yang dihasilkan oleh seorang manajer berasal dari tingginya sebuah komitmen dari perseorangan kepada tugas yang diberikan mereka, dan dalam penyajian penerapan akuntansi pertanggungjawaban masih kurang pada pencapaian tujuan perusahaan. Oleh karena itu penerapan akuntansi pertanggungjawaban perlu di maksimalkan karena dengan adanya akuntansi pertanggungjawaban akan menekankan pada hubungan antara fungsi manajer yang bertanggungjawab terhadap perencanaan dan realisasinya sehingga target perusahaan dapat terpenuhi.

Terdapat pada laporan produksi dan produktivitas s.d. bulan Desember 2022 dapat digambarkan sebagai berikut :

Tabel 1. 1 Data Produksi Dan Produktivitas s.d Desember 2022

Uraian	s.d bulan Desember 2021	s.d bulan Desember 2022	
		Realisasi	RKAP
Exclude Kerja Sama Operasi (KSO)			
a. Karet			
Kebun Sendiri:			
Produksi (ton)	33.878	33.527	38.497
Produktivitas (Kg/Ha)	1.093,71	1.113,97	1.278,94
b. Kelapa Sawit			
Kebun Sendiri:			
Produksi (ton)			
T.B.S	2.512.232	2.583.193	2.695.399
Minyak Sawit (MS)	607.451	623.748	650.831
Inti Sawit (IS)	104.314	105.964	107.878
Jumlah MS+IS	711.765	729.712	758.709

Produktivitas (Kg/Ha)			
T.B.S	24.727,99	25.396,99	26.500,15
Minyak Sawit (MS)	5.979,16	6.132,45	6.399
Inti Sawit (IS)	1.026,76	1.041,79	1.061
Jumlah MS+IS	7.005,92	7.174,24	7.459
Rendemen %			
Minyak Sawit (MS)	24,18	24,15	24,15
Inti Sawit (IS)	4,15	4,1	4
Jumlah MS+IS	28,33	28,25	28,15
Pihak Ketiga			
Produksi (ton)			
T.B.S	445.916	360.129	350.500
Minyak Sawit (MS)	80.533	62.795	64.900
Inti Sawit (IS)	21.242	19.114	14.020
Jumlah MS+IS	101.775	81.909	78.920
Rendemen %			
Minyak Sawit (MS)	18,06	17,44	18,52
Inti Sawit (IS)	4,76	5,31	4
Jumlah MS+IS	22,82	22,75	22,52
Kebun Sendiri+Pihak III			
Produksi (ton)			
T.B.S	2.958.148	2.943.322	3.045.899
Minyak Sawit (MS)	687.984	686.543	715.731
Inti Sawit (IS)	125.556	125.078	121.898
Jumlah MS+IS	813.540	811.621	837.628
Rendemen %			
Minyak Sawit (MS)	23,26	23,33	23,5
Inti Sawit (IS)	4,24	4,25	4
Jumlah MS+IS	27,5	27,58	27,5

Sumber : (Ringkasan Laporan Manajemen s.d Desember 2022 PTPN III)

Berdasarkan data yang diperoleh, Realisasi produksi Karet s.d. bulan Desember 2022 berada di bawah RKAP s.d. bulan Desember 2022 sebesar 4.970 ton atau 12,91%, hal ini disebabkan karena intensitas hari hujan yang tinggi di pagi hari mengakibatkan jam deres menjadi terganggu, kondisi perdaunan belum laten seluruhnya sehingga produksi lateks belum dan dibanding dengan realisasi sid., bulan Desember 2021 mengalami, euna.sebesar 351 ton atau 1,04%. Produksi TBS s.d. bulan Desember 2022 berada di bawah RKAP s.d. bulan Desember 2022 sebesar 112.206 ton atau 4,16%, hal ini disebabkan oleh TM muda khususnya

Tahun Tanam 2017 Rata-Rata Berat Tandan (RBT) masih di bawah standar yaitu sebesar 5,31 kg/tdn dan Tahun Tanam 2018. Rata-Rata Berat Tandan (RBT) masih di bawah standar yaitu sebesar 4,21 kg/tdn, untuk mengantisipasi permasalahan tersebut maka dilaksanakan Asisted Pollination dan Ablasi pada tanaman yang memiliki diameter < 2,5 cm. Rendahnya hari hujan dan curah hujan pada bulan Januari s.d. bulan Desember 2022 yaitu rata-rata hari hujan 11 hari dan curah hujan 205 mm bulan. Serta masih adanya gangguan keamanan (pencurian) di beberapa Kebun.

Dan dibanding dengan realisasi s.d. bulan Desember 2021 mengalami peningkatan sebesar 70.961 ton atau 2,82%. Produksi Minyak Sawit dan Inti Sawit (MS + IS) s.d. bulan Desember 2022 berada di bawah RKAP s.d. bulan Desember 2022 sebesar 28.997 ton atau 3,82% dan dibanding dengan realisasi s.d. bulan Desember 2021 mengalami peningkatan sebesar 17.947 ton atau 2,52%.

Produktivitas Karet s.d. bulan Desember 2022 berada di bawah RKAP .d. bulan Desember 2022 sebesar 164,97 kg/ ha atau 12,90% dan dibanding produktivitas s.d. bulan Desember 2021 mengalami peningkatan sebesar 20,26 kg/ha atau 1,85%. Produktivitas TBS s.d. bulan Desember 2022 berada di bawah RKAP s.d. bulan Desember 2022 sebesar 1.103,17 kg/ha atau 4,16% dan dibanding produktivitas s.d. bulan Desember 2021 mengalami peningkatan sebesar 668,99 kg/ha atau 2,71%. Produktivitas Minyak Sawit dan Inti Sawit (MS + IS) s.d. bulan Desember 2022 berada di bawah RKAP s.d. bulan Desember 2022 sebesar 285,10 kg/ha atau 3,82% dan dibanding produktivitas s.d. bulan Desember 2021 mengalami peningkatan sebesar 168,32 kg/ ha atau 2,40%.

Rendemen Minyak Sawit dan Inti Sawit (MS + IS) s.d. bulan Desember 2022 berada di atas RKAP s.d. bulan Desember 2022 sebesar 0,10%, hal ini disebabkan oleh peningkatan efisiensi pengutipan dan pengendalian losis minyak dan inti sawit di PKS. Dan dibanding dengan realisasi s.d. bulan Desember 2021 mengalami penurunan sebesar 0,08%,

Penelitian ini mengacu pada penelitian yang dilakukan oleh Lubis dan Suzan (2016). Adapun perbedaan penelitian ini dengan penelitian Lubis dan Suzan (2016) yaitu dalam penelitian ini menambahkan variabel independen yaitu komitmen organisasi. Latar belakang dipilihnya variabel komitmen organisasi adalah karena tingginya kinerja yang dihasilkan oleh seorang manajer berasal dari tingginya sebuah komitmen dari perseorangan kepada tugas yang diberikan. Selain itu, dalam penelitian ini dilakukan penelitian pada tahun 2023 sementara penelitian sebelumnya pada tahun 2016.

Berdasarkan uraian diatas, peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul **“Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban Dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Desentralisasi Sebagai Variabel Moderating Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Di Sumatera Utara”**

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan Latar Belakang Masalah yang diuraikan, maka peneliti mengidentifikasi masalah penelitian sebagai berikut :

1. Kinerja manajerial yang tidak optimal karena sering terjadi pergantian siklus manajer dan kewenangan yang berada di tangan kantor pusat terutama Menteri BUMN.
2. Penyampaian dalam penyajian akuntansi pertanggungjawaban masih kurang pada pencapaian tujuan yang diharapkan hal ini terlihat dari pencapaian produksi dan produktivitas yang tidak mencapai RKAP yang telah ditentukan.
3. Adanya ketidakpastian lingkungan yang menjadi kendala dalam melakukan perencanaan dan pengendalian dikarenakan adanya ketidakpastian dalam faktor permintaan pasar yang tidak terduga.
4. Manajer puncak yang lebih desentralisasi dengan menginginkan pengawasan pusat yang kuat. Hal ini mempengaruhi kesediaan manajemen puncak untuk mendelegasikan wewenangnya dalam hal-hal tertentu.

1.3. Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah dan batasan masalah diatas, maka peneliti merumuskan masalah :

1. Apakah akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial?
2. Apakah Ketidakpastian Lingkungan berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial?

3. Apakah Desentralisasi Memoderasi akuntansi pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial ?
4. Apakah Desentralisasi Memoderasi Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial ?

1.4. Tujuan Masalah

Berdasarkan rumusan masalah diatas maka dapat diketahui tujuan penelitian ini ialah :

1. Untuk mengetahui pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban terhadap Kinerja Manajerial.
2. Untuk mengetahui pengaruh Ketidakpastian Lingkungan terhadap Kinerja Manajerial.
3. Untuk mengetahui pengaruh Desentralisasi terhadap Kinerja Manajerial
4. Untuk mengetahui Desentralisasi Memoderasi Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial.
5. Untuk mengetahui Desentralisasi Memoderasi Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial.

1.5. Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian diatas maka dapat diketahui manfaat penelitian ini ialah :

1. Bagi Peneliti
Memperoleh pemahaman tambahan tentang Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban Dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Sumatera Utara

2. Bagi Perusahaan

Hasil dari penelitian ini akan memberi masukan untuk perusahaan tentang faktor yang mempengaruhi kinerja manajerial. Faktor yang mempunyai pengaruh yang signifikan dapat menjadi bahan acuan bagi perusahaan untuk menentukan strateginya dalam menghadapi persaingan yang ketat.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Diharapkan penelitian ini dapat bermanfaat untuk menambah ilmu pengetahuan serta dapat memberikan informasi sebagai bahan referensi dan perbandingan bagi peneliti selanjutnya

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1 Kinerja Manajerial

2.1.1.1 Pengertian Kinerja Manajerial

Kinerja perusahaan sebagian besar dipengaruhi oleh kinerja manajerialnya. Tanpa mengenyampingkan kinerja operasional suatu organisasi, keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya sebagian besar tergantung pada kinerja manajerialnya. Kinerja manajerial dapat dijelaskan sebagai eksistensi kerja manajer (pimpinan) dalam menyelesaikan pekerjaan dengan seefektif mungkin (Soobaroyen dan Poorundersing dalam Rante, dkk, 2014).

Kinerja manajerial sering kali diartikan sebagai tata cara atau gagasan dari perilaku manajerial yang dianggap baik atau sudah optimal untuk mengidentifikasi, mengasimilasi dan memanfaatkan sumber daya (termasuk sumber daya manusia) untuk menopang unit organisasi yang menjadi tanggung jawab manajer (Agus, 2019). Sedangkan, menurut (Ulum & Muchtar, 2018) kinerja manajerial didefinisikan sebagai suatu bakat atau kemampuan yang dimiliki oleh seorang manajer dan juga dibantu oleh usaha beberapa orang lain yang berbeda di dalam daerah wewenang untuk mengoptimalkan tujuannya. Berbeda dengan pendapat menurut (YOLANDA, 2017) yang mendefinisikan bahwa kinerja manajerial adalah suatu prestasi dari pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan oleh individu maupun sekelompok orang dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk segera mencapai tujuan organisasi dalam waktu tertentu (Amanda, 2017).

Menurut Simamora (2012:121) bahwa kinerja manajerial adalah “Hasil pekerjaan atau kegiatan seseorang maupun kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu”.

Kinerja manajerial merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang manajer dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Ingkiriwang, 2013). Ayu dan Dahen (2014) berpendapat bahwa kinerja manajerial merupakan hasil dan keluaran yang dihasilkan oleh manajer sesuai dengan perannya dalam organisasi dalam suatu periode tertentu. Pada umumnya keberhasilan suatu perusahaan banyak tergantung pada faktor – faktor manajerial.

Kinerja manajerial juga bisa menjadi nilai tambah dalam mencapai peningkatan yang dapat diraih dalam suatu manajemen. Untuk membantu pimpinan perusahaan dalam kegiatan produksinya dibutuhkan sebuah penerapan, salah satunya adalah akuntansi pertanggungjawaban (Ardiani dan Wirasedana, 2013). Akuntansi pertanggungjawaban adalah sistem pengendalian manajemen berdasarkan prinsip pendelegasian wewenang dan penugasan tanggung jawab dimana wewenang dan tanggung jawab didelegasikan kepada manajer pusat pertanggungjawaban (Biswas, 2017). Akuntansi pertanggungjawaban memiliki hubungan yang erat dengan kinerja manajerial dari sisi pengawasan, keandalan, kejelasan, dan tanggung jawab dari keputusan yang dibuat oleh kepala bidang (Ikhsan, 2010)

Dari pendapat para ahli diatas, maka dapat diambil kesimpulan bahwa Kinerja manajerial adalah hasil pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan oleh individu maupun orang dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk segera mencapai tujuan organisasi dalam waktu tertentu.

2.1.1.2 Tujuan dan Manfaat Kinerja Manajerial

Melalui pengukuran kinerja diharapkan instansi pemerintah dapat mengetahui kinerja dalam suatu periode tertentu. Dengan adanya suatu pengukuran kinerja maka kegiatan dan program instansi pemerintah dapat diukur dan dievaluasi. Manfaat pengukuran kinerja aparat pemerintah. Menurut (Mardiasmo, 2018) sebagai berikut:

1. Memberikan pemahaman mengenai ukuran yang digunakan untuk menilai kinerja manajemen.
2. Memberikan arah untuk mencapai target kinerja yang telah ditetapkan.
3. Untuk memonitor dan mengevaluasi pencapaian kinerja dan membandingkannya dengan target kinerja serta melakukan tindakan korektif untuk memperbaiki kinerja.
4. Sebagai dasar untuk memberikan penghargaan dan hukuman (Reward & Punishment) secara objektif atas pencapaian prestasi yang diukur sesuai dengan sistem pengukuran kinerja yang telah disepakati.
5. Sebagai alat komunikasi antara bawahan dan pimpinan dalam rangka memperbaiki kinerja organisasi.
6. Membantu mengidentifikasi apakah kepuasan pelanggan sudah terpenuhi.

7. Membantu memahami proses kegiatan instansi pemerintah.
8. Memastikan bahwa pengambilan keputusan dilakukan secara objektif.

Secara umum tujuan sistem pengukuran kinerja aparat pemerintah menurut (Mardiasmo, 2018) sebagai berikut:

1. Untuk mengkomunikasikan strategi secara lebih baik.
2. Untuk mengukur kinerja finansial dan non finansial secara berimbang sehingga dapat ditelusuri perkembangan pencapaian strategi.
3. Untuk mengakomodasikan pemahaman kepentingan manajer level menengah dan bawah serta memotivasi untuk mencapai goal congruence.
4. Sebagai alat untuk mencapai kepuasan berdasarkan pendekatan individual dan kemampuan kolektif yang rasional. Berdasarkan uraian di atas penulis menyimpulkan bahwa manfaat dan tujuan kinerja aparat pemerintah untuk membantu manajer publik dalam menilai pencapaian suatu strategi melalui alat ukur finansial dan non finansial. Sistem pengukuran kinerja dapat dijadikan sebagai pengendalian organisasi karena pengukuran kinerja diperkuat dengan menetapkan reward and punishment system.

2.1.1.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial

Berjalannya kinerja sebuah perusahaan dapat dipengaruhi oleh banyak faktor. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja, baik dari dalam maupun dari luar menurut (Mardiasmo, 2018) adalah sebagai berikut:

1. Faktor Individu, yaitu faktor yang meliputi sikap, sifat-sifat kepribadian,

- sifat fisik, keinginan atau motivasinya, umur, jenis kelamin, pendidikan, pengalaman kerja, latar belakang budayanya, dan variabel-variabel lainnya.
2. Faktor Situasional, yaitu faktor yang meliputi sosial dan organisasi, meliputi kebijakan organisasi seperti sistem yang diterapkan (sentralisasi/desentralisasi), jenis pelatihan dan pengawasan, informasi perusahaan yang diperoleh dan pemanfaatan informasi sistem akuntansi manajemen, sistem upah dan lingkungan sosial.
 3. Faktor Fisik dan Pekerjaan, yaitu faktor yang meliputi metode kerja, jenis pekerjaan, desain dan kondisi alat-alat kerja, penataan ruang kerja dan lingkungan kerja.

2.1.1.4 Indikator Kinerja Manajerial

Menurut Lastanto (2010:29-30) kinerja manajerial meliputi empat indikator, yaitu

1. Evaluasi adalah penilaian terhadap sesuatu. Jadi untuk mudahnya kata evaluasi itu harus dilengkapi dulu dengan obyek yang dinilai. Misalnya evaluasi belajar, di sekolah dasar, sekolah menengah, dan sebagainya. Selain kata evaluasi memang ada kata lain yang maknanya mirip dengan evaluasi, seperti misalnya asesmen (assessment) dan pengukuran (measurement)
2. Koordinasi yaitu kemampuan melakukan tukar menukar informasi dengan orang lain di bagian organisasi yang lain untuk mengaitkan dan menyesuaikan program, memberitahu bagian lain, dan hubungan dengan manajer lain. Menurut (Ritonga, 2008) koordinasi merupakan penyelarasan

tindakan yang meliputi pertukaran informasi dengan orang-orang dalam unit organisasi lainnya, guna dapat berhubungan dan menyesuaikan program yang akan dijalankan.

3. Pengawasan (supervisi) yaitu kemampuan untuk mengarahkan pemimpin dan mengembangkan bawahan, membimbing, melatih dan menjelaskan peraturan kerja pada bawahan, memberikan tugas pekerjaan dan menangani bawahan. Menurut (Ritonga, 2008) supervisi merupakan kegiatan mengarahkan, memimpin dan mengembangkan potensi bawahan serta melatih dan menjelaskan aturan – aturan kerja kepada bawahan.
4. Negosiasi yaitu kemampuan untuk melakukan pembelian, penjualan atau melakukan kontrak untuk barang dan jasa, menghubungi pemasok, tawar menawar dengan wakil penjualan serta tawar menawar secara kelompok. Menurut (Ritonga, 2008) negosiasi merupakan usaha untuk memperoleh kesepakatan dalam hal pembelian, penjualan atau kontrak untuk barang-barang dan jasa.

2.1.2 Akuntansi Pertanggungjawaban

2.1.2.1 Pengertian Akuntansi Pertanggungjawaban

Tanggung jawab muncul akibat adanya pendelegasian wewenang dari tingkat manajemen yang lebih tinggi ke tingkat manajemen yang lebih rendah. Untuk dapat dimintai pertanggungjawaban, manajemen tingkat yang lebih rendah harus mengetahui secara pasti wewenang apa saja yang didelegasikan kepadanya oleh atasan dan berkewajiban mempertanggungjawabkan pelaksanaan wewenang tersebut. Akuntansi pertanggungjawaban merupakan konsep dan alat yang

digunakan manajemen untuk mengukur prestasi individu dan departemen dalam rangka pencapaian tujuan tersebut.

Para penulis buku teks akuntansi terkenal ini menyoroti pentingnya memahami peran akuntansi pertanggungjawaban dalam mendukung proses pengambilan keputusan manajerial. Mereka menekankan pentingnya relevansi, keterandalan, dan waktu penyajian informasi akuntansi.

Sumarsan (2010) mendefinisikan akuntansi pertanggungjawaban sebagai setiap unit kerja dalam organisasi yang dipimpin oleh seorang manajer yang bertanggungjawab atas kegiatan-kegiatan dalam unit kerjanya. Simamora (2012) menyatakan bahwa akuntansi pertanggungjawaban adalah bentuk akuntansi khusus yang dipakai untuk mengevaluasi kinerja keuangan segmen bisnis yang mensyaratkan setiap manajer berpartisipasi dalam penyusunan rencana finansial untuk menyediakan laporan kinerja tepat waktu.

Sedangkan, Hansen dan Mowen (2009) mengemukakan akuntansi pertanggungjawaban adalah alat fundamental untuk pengendalian manajemen dan ditentukan melalui empat elemen penting, yaitu pemberian tanggung jawab, pembuatan ukuran kinerja atau benchmarking, pengevaluasian kinerja, dan pemberian penghargaan. Akuntansi pertanggungjawaban bertujuan mempengaruhi perilaku dalam cara tertentu sehingga seseorang atau kegiatan perusahaan akan disesuaikan untuk mencapai tujuan bersama.

Dari pendapat para ahli diatas, maka dapat diambil kesimpulan bahwa akuntansi pertanggungjawaban adalah suatu sistem yang berkaitan dengan pencatatan dan mengukur kinerja setiap pusat pertanggungjawaban pada

keseluruhan organisasi sesuai dengan informasi yang dibutuhkan manajer untuk mengoperasikan pusat pertanggungjawaban mereka yang meliputi pendapatan, serta biaya-biaya yang diakumulasikan dan dilaporkan oleh pusat pertanggungjawaban.

2.1.2.2 Tujuan dan Manfaat Akuntansi Pertanggungjawaban

Menurut Anthony dan govindarajan 92007:131), “ tujuan akuntansi pertanggungjawaban adalah membebani pusat pertanggungjawaban dengan biaya yang dikeluarkannya.”

Dari pernyataan diatas maka dapat disimpulkan bahwa tujuan dari akuntansi pertanggungjawaban adalah mengadakan evaluasi hasil kerja suatu pusat pertanggungjawaban untuk meningkatkan operasi-operasi perusahaan diwaktu yang akan datang.

Manfaat akuntansi pertanggungjawaban menurut (Mulyadi,2001) adalah:

1. Penyusunan anggaran (jika informasi akuntansi pertanggungjawaban tersebut berupa informasi yang akan datang).
2. Penilaian kinerja manajer pusat pertanggungjawaban (jika informasi akuntansi pertanggungjawaban berupa informasi masa lalu)
3. Pemotivasi manajer pusat pertanggungjawaban (jika informasi akuntansi pertanggungjawaban tersebut berupa informasi masa lalu).

Tiga manfaat akuntansi pertanggungjawaban tersebut dilakukan agar sistem akuntansi pertanggungjawaban dapat berjalan dengan baik. Berdasarkan laporan ini akan diketahui apakah rencana yang ditetapkan telah dilaksanakan dengan baik atau tidak sehingga jika terjadi penyimpangan-penyimpangan akan

dapat diselidiki untuk diketahui hal-hal yang menjadi penjadi penyebab dan siapa yang bertanggung jawab untuk memperbaikinya.

Membentuk dan mempertahankan akuntansi pertanggung-jawaban menurut (Tin & Hidayat, 2012) adalah sebagai berikut:

1. Akuntansi pertanggungjawaban didasarkan atas penggolongan tanggung jawab manajemen (departemen-departemen) pada semua tingkatan dalam setiap organisasi dengan tujuan membentuk anggaran bagi masingmasing departemen. Individu yang mengepalai klasifikasi pertanggungjawaban, harus bertanggung jawab dan mempertanggungjawabkan biaya-biaya dari kegiatannya.
2. Titik awal dari sistem akuntansi pertanggungjawaban terletak pada bagian organisasi dimana ruang lingkup wewenang telah ditentukan. Wewenang mendasar pertanggungjawaban biaya-biaya tertentu dan dengan pertimbangan serta kerja sama biaya tersebut diajukan dalam anggaran.
3. Setiap anggaran harus secara jelas menunjukkan biaya-biaya yang dapat dikendalikan oleh orang yang bersangkutan. Bagan perkiraan harus disesuaikan supaya dapat dilakukan pencatatan atas biaya-biaya yang dapat dikendalikan atau pertanggung-jawaban dalam kerangka kerja yang mencakup dalam wewenang.

Sedangkan menurut (Rialdy, 2015) berpendapat bahwa pusat pertanggungjawaban merupakan organisasi yang dipimpin oleh seorang manajer yang bertanggungjawab terhadap aktivitas yang dilakukan. Pada hakikatnya, perusahaan merupakan sekumpulan pusat-pusat tanggungjawab yang masing-

masing diwakili oleh sebuah kotak dalam bagan organisasi. Pusat pertanggungjawaban tersebut kemudian membentuk suatu hierarki. Pada tingkatan terendah adalah pusat untuk seksi-seksi, pergeseran kerja (worksift) dan unit organisasi kecil lainnya.

2.1.2.3 Faktor Yang Mempengaruhi Akuntansi Pertanggungjawaban

Menurut Mulyadi (1997:186), yaitu :

- a. Adanya identifikasi pusat pertanggung jawaban.

Akuntansi pertanggung jawaban mengidentifikasikan pusat pertanggung jawaban sebagai unit organisasi seperti departemen, keluarga produk, tim kerja, atau individu. Apapun satuan pusat pertanggung jawaban yang dibentuk, sistem akuntansi pertanggung jawaban membebaskan tanggung jawab kepada individu yang diberi wewenang. Tanggung jawab dibatasi dalam satuan keuangan (seperti biaya).

- b. Standar ditetapkan sebagai tolok ukur kinerja manajer yang bertanggung jawab atas pusat pertanggung jawaban tertentu.

Setelah pusat pertanggung jawaban diidentifikasi dan ditetapkan, sistem akuntansi pertanggung jawaban menghendaki ditetapkannya biaya standar sebagai dasar untuk menyusun anggaran. Anggaran berisi biaya standar yang diperlukan untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Biaya standar dan anggaran merupakan ukuran kinerja manajer pusat pertanggung jawaban dalam mewujudkan sasaran yang ditetapkan dalam anggaran.

- c. Kinerja manajer diukur dengan membandingkan realisasi dengan anggaran.

Pelaksanaan anggaran merupakan penggunaan sumber daya oleh manajer pusat pertanggung jawaban dalam mewujudkan sasaran yang ditetapkan dalam anggaran. Penggunaan sumber daya ini diukur dengan informasi akuntansi pertanggung jawaban, yang mencerminkan ukuran kinerja manajer pusat pertanggung jawaban dalam mencapai sasaran anggaran. Dengan informasi akuntansi pertanggung jawaban, secara prinsip individu hanya dimintai pertanggung jawaban atas biaya yang ia memiliki wewenang untuk mempengaruhinya secara signifikan. Informasi akuntansi pertanggung jawaban menyajikan informasi biaya sesungguhnya dan informasi biaya yang dianggarkan kepada setiap manajer yang bertanggung jawab, untuk memungkinkan setiap manajer mempertanggung jawabkan pelaksanaan anggaran mereka dan memungkinkan mereka untuk memantau pelaksanaan anggaran mereka.

- d. Manajer secara individual diberi penghargaan atau hukuman berdasarkan kebijakan manajemen yang lebih tinggi.

2.1.2.4 Indikator Akuntansi Pertanggungjawaban

Menurut Mulyadi (2010) ada 3 (tiga) penerapan akuntansi pertanggungjawaban yang memadai yaitu:

- a) Struktur organisasi yang menetapkan secara tegas wewenang dan tanggung jawab tiap tingkatan manajemen.
- b) Sistem akuntansi biaya yang disesuaikan dengan struktur organisasi.

c) Sistem pelaporan biaya kepada manajer yang bertanggung jawab

Atau kelima syarat tersebut dapat diuraikan menjadi :

- a) Struktur Organisasi Setiap perusahaan memiliki struktur organisasi yang menjadi acuan untuk pengelompokan aktivitas .Dan setiap kelompok mempunyai tugas masing-masing dalam melaksanakan kegiatan diperusahaan tersebut. Menurut Hasibuan (2010:128), “Struktur organisasi adalah suatu gambar yang menggambarkan tipe organisasi, pendepartemenan organisasi kedudukan, dan jenis wewenang pejabat, bidang dan hubungan pekerjaan, garis perintah dan tanggung jawab, rentang kendali dan sistem pimpinan organisasi”.
- b) Sistem Akuntansi Sistem akuntansi pertanggungjawaban merupakan sistem pengumpulan biaya, untuk kepentingan pengendalian biaya, yaitu dengan cara menggolongkan, mencatat dan meringkas biaya-biaya dalam hubungannya dengan tingkat-tingkat manajemen yang bertanggung-jawab. Oleh karena itu, biaya yang terjadi akan dikumpulkan untuk setiap tingkatan manajemen, maka biaya-biaya harus digolongkan dan diberi kode sesuai dengan tingkat manajemen yang terdapat dalam struktur organisasi.
- c) Laporan Pertanggungjawaban Laporan pertanggungjawaban adalah laporan akuntabilitas. Manajer yang memiliki wewenang untuk mengendalikan aktivitas harus mempertanggungjawabkan tindakannya. Laporan pertanggungjawaban dibuat secara periodic. Laporan tersebut akan disampaikan kepada manajer pusat pertanggungjawaban dan

manajer di atasnya. Salah satu kegunaan laporan adalah untuk mengevaluasi kinerja.

2.1.3 Ketidakpastian lingkungan

2.1.3.1 Pengertian Ketidakpastian Lingkungan

Ketidakpastian adalah elemen dalam kebanyakan keadaan sulit diprediksi manajer dalam bisnis (Ilmy et al., 2021). Susilo (2011) menyatakan tuntutan didefinisikan sebagai kondisi ketidakcukupan kesadaran atau pengetahuan tentang suatu peristiwa yang diantisipasi akan terjadi. Efek tuntutan yang muncul dari keputusan sebelumnya mungkin berbeda dari perkiraan sebelumnya pada saat pengambilan keputusan. Setiap perusahaan memiliki perspektif unik tentang tantangan lingkungan yang dihadapinya.

Chenhall dan Morris (1986) menekankan bahwa dalam kondisi yang tidak pasti, dibutuhkan informasi yang agregatnya luas, tepat waktu. Hal ini sangat logis karena manajer terdesentralisasi, yang dibentuk untuk menyesuaikan dengan ketidakpastian lingkungan membutuhkan informasi yang bermanfaat untuk mengarahkan dan memecahkan masalah, seperti penetapan harga, pemasaran, kontrol persediaan, dan negosiasi dengan serikat pekerja

Menurut (Animah, 2021) Ketidakpastian lingkungan yang dimaksud adalah persepsi responden atas ketidakmampuan individu untuk menilai probabilitas dirinya sebesar keputusan yang telah dibuat, akan gagal atau berhasil yang disebabkan karena kesulitan untuk memprediksi kemungkinan-kemungkinan yang akan terjadi. Dalam kondisi ketidakpastian lingkungan yang dipersepsikan yang

tinggi, informasi merupakan komoditas yang sangat berguna sekali dalam proses kegiatan perencanaan dan kontrol dalam suatu organisasi.

Ketidakpastian lingkungan merupakan Sesuatu yang terjadi di luar dugaan yang tidak dapat diperkirakan akan terjadi di masa yang akan datang. Gordon dan 37 Narayanan dalam Citra Yuristisia (2007) mengemukakan pengertian ketidakpastian lingkungan adalah: “persepsi manajer terhadap faktor-faktor di luar perusahaan, seperti lingkungan industri, teknologi, persaingan, dan lingkungan pelanggan.”

Sedangkan menurut Akhmad dan M. Jauhar (2013) mengemukakan ketidakpastian lingkungan sebagai berikut: “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.

Ketidakpastian lingkungan yang dipersepsikan merupakan faktor yang kontijensi yang penting sebab ketidakpastian lingkungan yang diprediksi dapat menyebabkan proses perencanaan dan kontrol menjadi lebih sulit. Organisasi yang sukses akan selalu beradaptasi dengan perubahan lingkungannya dan secara proaktif merubah lingkungannya. Jika diterapkan dalam pengawasan akuntansi,

Berdasarkan pengertian ketidakpastian lingkungan yang telah dikemukakan dapat disimpulkan bahwa ketidakpastian lingkungan adalah kondisi lingkungan di

luar perusahaan yang dapat terjadi dan dapat mempengaruhi aktivitas perusahaan, akan tetapi sulit untuk diprediksi oleh manajer.

2.1.3.2 indikator ketidakpastian Lingkungan

Menurut Ridha dan Basuki (2012) mengemukakan bahwa terdapat beberapa indikator dalam ketidakpastian lingkungan yaitu:

1. Ketidakpastian lingkungan tinggi (sulit diprediksi), dan tidak dapat memahami bagaimana komponen lingkungan akan berubah; seperti kelangkaan sumber daya dan perubahan lingkungan yang dinamis dan kompleks.
2. Ketidakpastian Lingkungan yang rendah (mudah diprediksi). Seperti; lingkungan relatif stabil, manajemen dapat memprediksi keadaan sehingga langkah-langkah yang akan diambil dapat direncanakan dengan lebih akurat. Dimensi yang diukur meliputi; ekonomi, teknologi, persaingan, pelanggan dan lingkungan perusahaan.

2.1.4 Desentralisasi

2.1.4.1 pengertian desentralisasi

Desentralisasi adalah konsep yang lebih luas dan berhubungan dengan seberapa jauh manajemen puncak mendelegasikan wewenang ke bawah divisi-divisi, cabang-cabang, atau satuan-satuan organisasi tingkat lebih bawah lainnya (Handoko, 2001). Desentralisasi juga merupakan pendelegasian wewenang dalam membuat keputusan dan kebijakan kepada manajer atau orang-orang yang berada pada level bawah dalam suatu struktur organisasi dan dapat memperbaiki serta meningkatkan efektivitas dan produktivitas suatu organisasi.

Desentralisasi adalah proses di mana kekuasaan, tanggung jawab, atau fungsi yang sebelumnya terpusat di tingkat pemerintahan yang lebih tinggi dipindahkan ke tingkat yang lebih rendah atau ke entitas yang lebih lokal. Ini bisa menjadi konsep yang kompleks dengan beragam interpretasi tergantung pada konteks politik, ekonomi, dan sosial masing-masing.

Desentralisasi adalah pendelegasian wewenang atau kekuasaan untuk mengembalikan pendelegasian tersebut kepada manajemen tingkat bawah dalam organisasi (Simamora, 2005 : 35). Pada dasarnya, desentralisasi memindahkan titik pengambilan keputusan ke lapisan manajerial yang paling rendah untuk setiap keputusan yang mesti diambil. Tingkat desentralisasi tergantung pada luasnya otoritas pengambilan keputusan yang didelegasikan oleh manajemen puncak kepada lapisan manajemen dibawah-Nya. Pada perusahaan yang terdesentralisasi, tanggung jawab atas perencanaan dan pengendalian kegiatankegiatan operasional di delegasikan di antara para manajer. Manajer-manajer ini mengemban otoritas untuk membuat keputusan-keputusan tanpa harus meminta persetujuan dari manajemen yang lebih tinggi.

Dari beberapa pengertian yang telah diuraikan , maka dapat diperoleh kesimpulan bahwasannya desentralisasi merupakan wewenang yang diberi oleh pihak tingkat yang lebih tinggi pada tingkatan yang lebih rendah agar dapat membantu organisasi mencapai tujuannya dengan efisien dan bertanggung jawab.

2.1.4.2 faktor-faktor yang mempengaruhi desentralisasi

Handoko (2001) menyatakan bahwa desentralisasi mempunyai nilai hanya bila dapat membantu organisasi mencapai tujuannya dengan efisien. Penentuan derajat desentralisasi sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor sebagai berikut :

1. Karakteristik manajemen Banyak manajer puncak yang otak-atik dan menginginkan pengawasan pusat yang kuat. Hal ini akan mempengaruhi kesediaan manajemen untuk mendelegasikan wewenangnya.
2. Ukuran dan tingkat pertumbuhan organisasi Organisasi tidak mungkin efisien bila semua wewenang pembuatan Keputusan ada pada satu atau beberapa manajer puncak saja. Suatu organisasi yang tumbuh semakin besar dan kompleks, ada kecenderungan untuk meningkatkan desentralisasi. Begitu juga, tingkat pertumbuhan yang semakin cepat akan memaksa manajemen meningkatkan delegasi wewenangnya.
3. Strategi dan lingkungan organisasi Strategi organisasi akan mempengaruhi tipe pasar, lingkungan teknologi, dan persaingan yang harus dihadapinya. Faktor-faktor ini yang selanjutnya mempengaruhi derajat desentralisasi.
4. Penyebaran geografis organisasi Umumnya, semakin menyebar satuan-satuan organisasi secara geografis, organisasi akan cenderung melakukan desentralisasi, karena pembuatan keputusan akan lebih sesuai kondisi lokal masing-masing.
5. Tersedianya peralatan pengawasan yang efektif Organisasi yang kekurangan peralatan-peralatan efektif untuk melakukan pengawasan satuan-satuan tingkat

bawah akan cenderung melakukan sentralisasi bila manajemen tidak dapat dengan mudah memonitor pelaksanaan kerja bawahannya.

6. Kualitas manajer Desentralisasi memerlukan lebih banyak manajer-manajer yang berkualitas, karena mereka harus membuat keputusan sendiri.
7. Keanekaragaman produk dan jasa Makin beraneka ragam produk atau jasa yang ditawarkan, organisasi cenderung melakukan desentralisasi, dan sebaliknya semakin tidak beraneka ragam maka lebih cenderung melakukan sentralisasi.
8. Karakteristik-karakteristik organisasi lainnya, seperti biaya dan risiko yang berhubungan dengan pembuatan keputusan, sejarah pertumbuhan organisasi, kemampuan manajemen bawah dan sebagainya.

2.1.4.3 Indikator Desentralisasi

Desentralisasi yaitu wewenang pengambilan keputusan berada pada level organisasi yang lebih rendah. Menurut Muliani et al (2021) dapat disimpulkan indikator dari desentralisasi yaitu :

1. Pengembangan gagasan inovatif yaitu suatu cara atau ide-ide yang dilakukan untuk meningkatkan bidang apa pun untuk mendukung kemajuan perusahaan.
2. Pengambilan keputusan bagi para manajer adalah suatu pendekatan sistematis terhadap suatu masalah, pengumpulan fakta dan data.
3. Mempertimbangkan investasi dalam skala besar merupakan bentuk penundaan untuk memperoleh konsumsi dimasa yang akan datang, dimana dibutuhkan kompensasi atas penundaan tersebut.

4. Meningkatkan kualitas kerja adalah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan oleh perusahaan.

2.2. Penelitian Terdahulu

Pada penelitian ini, penulis telah merangkum penelitian sebelumnya yang relevan dan telah membuktikan kebenaran dari penelitian. Berikut penjelasan dari peneliti terdahulu :

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Penulis dan Tahun	Judul	Hasil Penelitian
1	Hoirul Ummah, Siti Rosyafah dan Masyhad (2021)	Pengaruh Pengetahuan Akuntansi dan Perilaku Keuangan Terhadap Kinerja Manajerial UMKM Makanan Di Sidoarjo	Dari hasil penelitian diketahui bahwa partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban memiliki pengaruh sebesar 78,4% terhadap kinerja manajerial sedangkan 21,6% dipengaruhi variabel lain. Hal ini menunjukkan bahwa variabel partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban secara Bersama-sama memberikan kontribusi atau pengaruh terhadap kinerja manajerial
2	Nurul Ilmy, Abdul Rahman Mus dan Hamzah Ahmad (2021)	Pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen Dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. Adira Dinamika Multi Finance Tbk Kantor Cabang Jayapura	Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa ketidakpastian lingkungan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Hal ini berarti bahwa ketidakpastian lingkungan merupakan faktor pendukung kinerja manajerial. Sebagaimana hasil penelitian Sulikah (2016), bahwa ketidakpastian lingkungan dapat membuat manajer bersiap diri untuk meningkatkan kinerja dengan cara memperoleh informasi agar mampu menghadapi ketidakpastian lingkungan yang terjadi sehingga dengan adanya informasi juga akan meningkatkan kemampuan manajemen untuk memahami keadaan lingkungan sebenarnya dan informasi berfungsi pula mengidentifikasi aktivitas yang relevan.
3	Maulida (2019)	Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial Pada Perusahaan Daerah Air Minum (Pdam) Tirta Montala Aceh Besar	Hasil analisis data menggunakan uji regresi baik secara parsial maupun secara simultan (bersamasama) antara variabel penelitian dengan indikator struktur organisasi, anggaran, akuntansi biaya, dan pelaporan biaya bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Daroy Aceh Besar

4	Suryani, Mulyadi dan Ria Febrina (2021)	Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban, Kompetensi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial PT Pulau Sambu Group	Variabel penerapan akuntansi pertanggungjawaban, kompetensi dan komitmen organisasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja manajerial, dimana dapat dilihat dari penerapan akuntansi pertanggungjawaban, kompetensi dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja manajerial PT. Pulau Sambu Group. Hasil uji koefisien determinasi sebesar 0,831 atau sebesar 83,1%. Hal ini berarti 83,1% variabel kinerja manajerial dipengaruhi oleh penerapan akuntansi pertanggungjawaban, kompetensi dan komitmen organisasi. Sedangkan sisanya sebesar $(100\% - 83,1\% = 16,9\%)$ dijelaskan atau dipengaruhi oleh variabel yang lain yang tidak diteliti.
5	(Haris et al., 2021)	Pengaruh Karakteristik Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Dan Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Ketidapastian Lingkungan Sebagai Variabel Moderating	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hasil penelitian menunjukkan karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen berpengaruh terhadap kinerja manajerial 2. Hasil penelitian menunjukkan desentralisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial \ 3. Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan pada karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen dan desentralisasi secara simultan terhadap kinerja manajerial
6	Wiwik Pratiwi dan Andari Asri Kartika (2019)	Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban, Komitmen Organisasi dan Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial	Penelitian ini sejalan dengan penelitian Qadriyanti & Kurnia (2013) dan Sari (2013) yang menyatakan akuntansi pertanggungjawaban memiliki pengaruh secara parsial terhadap kinerja manajerial. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi akuntansi pertanggungjawaban, maka dapat menyebabkan kinerja manajerial semakin meningkat. Karena akuntansi pertanggungjawaban memainkan peran dalam mengukur kegiatan dan hasilnya termasuk dalam pelaksanaan anggaran yang telah disusun dengan pusat pertanggungjawaban lainnya
7	Rizka Febrianti dan Yulia Fitri (2019)	Pengaruh Karakteristik Informasi Sistem Akuntansi Manajemen, Ketidapastian Lingkungan, dan Desentralisasi terhadap Kinerja Manajerial	Berdasarkan hasil penelitian, nilai desentralisasi sebesar 0,147 dan positif, artinya desentralisasi memberikan kontribusi positif dalam mempengaruhi kinerja manajerial sebesar 14,7%. Apabila desentralisasi sejumlah 1%, akan meningkatkan kinerja manajerial sejumlah 14,7% dengan menggunakan asumsi untuk variabel lain sama dengan nol atau konstan.

8	Aritonang et al., (2021)	Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Kualitas Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Sebagai Variable Intervening Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan	Hasil akhir yang dapat ditarik dari hasil pemeriksaan tersebut adalah:. Kerentanan lingkungan mempengaruhi proses kerangka data pembukuan administrasi. Semakin baik kerentanan ekologis yang dapat diakses, semakin baik siklus kerangka data pembukuan administrasi
9	Aulia (2020)	Analisis Ketidakpastian Lingkungan, Sistem Informasi Akuntansi Manajemen, Dan Kualitas Informasi Akuntansi Manajemen Terhadap Proses Pengambilan Keputusan	Kualitas informasi akuntansi manajemen berpengaruh terhadap proses pengambilan keputusan pada industri makanan di kota Bandung. Hal ini berarti jika informasi akuntansi manajemen yang dihasilkan oleh perusahaan berkualitas, maka proses pengambilan keputusan dapat dilakukan dengan baik. Pengambilan keputusan yang baik adalah dengan didasarkan pada informasi yang diperoleh berkualitas. Proses pengambilan keputusan yang meliputi tahap intelijen, tahap merancang, tahap menelaah dan tahap evaluasi.
10	Animah et al., (2021)	Pengaruh Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial	Sistem informasi akuntansi manajemen tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Dan ketidakpastian lingkungan berpengaruh terhadap kinerja manajerial

2.3. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual adalah suatu hubungan atau kaitan antara konsep satu terhadap konsep yang lainnya dari masalah yang ingin diteliti. Kerangka konseptual ini gunanya untuk menghubungkan atau menjelaskan secara panjang lebar tentang suatu topik yang akan dibahas. Kerangka ini didapat dari ilmu atau teori yang dipakai sebagai landasan teori yang dipakai sebagai landasan teori yang dihubungkan dengan variabel yang diteliti.

2.3.1. Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial

Kinerja manajerial dapat diartikan sebagai tingkat kemampuan manajer dalam melaksanakan aktivitas manajemen dan salah satu faktor yang dapat meningkatkan keefektifan organisasi. Kinerja manajerial diukur menggunakan 8 instrumen yang dikembangkan oleh Mahoney (1963) yang kemudian dimodifikasi oleh Rahmawati (2014) antara lain: perencanaan, investigasi, pengkoordinasian, evaluasi, pengawasan, staffing, negosiasi, dan perwakilan.

Akuntansi pertanggungjawaban memiliki hubungan yang erat dengan kinerja manajerial dari sisi pengawasan, keandalan, kejelasan, dan tanggung jawab dari keputusan yang dibuat oleh manajer. Dari penelitian yang dilakukan oleh Sari (2013) dan Qadriyanti & Kurnia (2013) akuntansi pertanggungjawaban secara parsial maupun simultan memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja manajerial. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban dalam perusahaan akan memberikan pengaruh pada kinerja manajerial. Semakin tinggi akuntansi pertanggungjawaban yang ada pada masing-masing individu dalam lingkungan pertanggungjawaban, maka dapat menyebabkan kinerja manajerial semakin meningkat.

Menurut Arfan Ikhsan (2010:216) Akuntansi pertanggungjawaban memiliki hubungan yang erat dengan kinerja manajerial dari sisi pengawasan, keandalan, kejelasan, dan tanggung jawab dari keputusan yang dibuat oleh kepala bidang. Dengan menggambarkan pertanggung- jawaban, akuntansi pertanggungjawaban

menyediakan kerangka kerja yang ideal untuk memformulasikan tujuan dan perencanaan yang terperinci.

2.3.2. Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial

Rahmi (2019) melakukan penelitian tentang pengaruh ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial. Dari hasil penelitiannya disimpulkan bahwa ketidakpastian lingkungan berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Ketidakpastian lingkungan yang tinggi diidentifikasi sebagai faktor yang penting, karena kondisi demikian dapat menyulitkan perencanaan dan pengendalian. Penelitian tersebut juga didukung oleh Herawati (2015), Eriani (2019), Kesumawati (2019) dan Prihatningtyas (2018) yang menyatakan bahwa Ketidakpastian lingkungan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial.

Sebagaimana hasil penelitian Eriani & Fanani, (2019) ketidakpastian lingkungan diakui berdampak yang positif pada kinerja manajerial. Ini menyiratkan bahwa ketidakpastian lingkungan memiliki peran dalam kinerja manajerial. Hasil penelitian Suryani, (2019) diketahui bahwa ketidakpastian lingkungan secara signifikan memoderasi pengaruh antara karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial. Suatu ketidakpastian lingkungan tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial (Putri et al., 2021).

Manajer akan menghadapi skenario di mana lingkungan susah untuk ditelaah, maka akan menambah kesulitan bagi manajer untuk merencanakan dan mengawasi organisasi dalam kondisi ketidakpastian lingkungan yang tinggi. Ketika ada

ketidakpastian lingkungan yang signifikan, informasi sangat penting dalam organisasi, khususnya selama proses perencanaan dan pengendalian.

2.3.3. Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial Melalui Desentralisasi

Dengan adanya akuntansi pertanggungjawaban, pimpinan dapat mendelegasikan wewenang dan tanggung jawab ke tingkat pimpinan di bawahnya dengan lebih efisien tanpa memantau secara langsung seluruh kegiatan perusahaan. Akuntansi pertanggungjawaban juga perlu dievaluasi agar berlangsung dengan baik sehingga manajemen dapat dengan mudah menghubungkan biaya yang timbul dengan manajer pusat pertanggungjawaban yang bertanggung jawab. Penerapan akuntansi pertanggungjawaban yang memadai mampu mendorong perusahaan guna mencapai tujuan perusahaan. Hal tersebut dapat membantu manajemen perusahaan untuk memberikan kontribusi atas penyusunan anggaran dan penilaian kinerja dari setiap pusat pertanggungjawaban dalam rangka pengambilan keputusan. (Mulyadi, 1997).

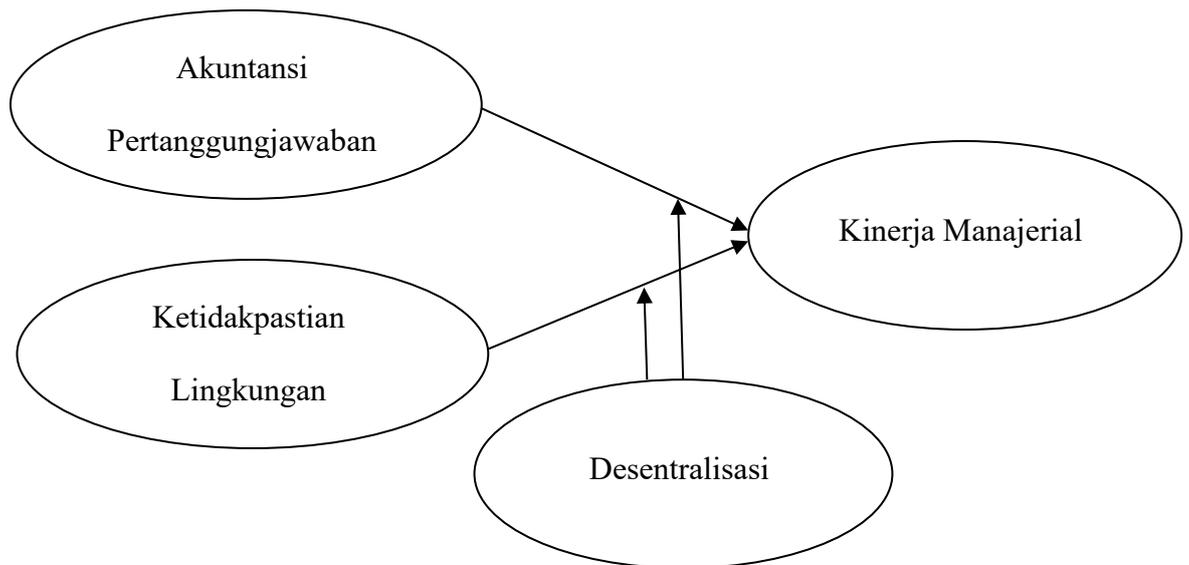
Untuk dapat menilai kinerja yang baik maka dibutuhkan kemampuan setiap manajemen dalam membangun perusahaan lebih maju lagi dan meningkatkan produktivitas serta kinerja perusahaan yang baik dengan meningkatkan kualitas bawahannya dan kinerja keuangan, karena seseorang yang menjadi manajerial harus mampu menghasilkan suatu kinerja manajerial yang baik. Penilaian kinerja (performance appraisal) memainkan peranan yang sangat penting dalam peningkatan motivasi di tempat kerja. Jika kinerja tidak sesuai

dengan standar, maka penilaian memberikan kesempatan untuk meninjau kemajuan karyawan dan untuk menyusun rencana peningkatan kinerja

2.3.4. Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial Melalui Desentralisasi

Ketidakpastian merupakan suatu faktor dari situasi yang dihadapi oleh sebagian besar manajer pada organisasi yang sulit untuk diperkirakan. Susilo (2011), mendefinisikan ketidakpastian sebagai suatu keadaan dari ketidakcukupan informasi tentang pemahaman atau pengetahuan terkait dengan suatu peristiwa yang kemungkinan akan terjadi. Akibat yang ditimbulkan dari ketidakpastian tersebut adalah hasil dari keputusan yang telah dibuat mungkin akan berbeda dari apa yang telah diperkirakan sebelumnya saat pengambilan keputusan.

Ketidakpastian lingkungan menyebabkan terkendalanya memprediksi keadaan sekitar sehingga sulit untuk mengetahui gagal atau berhasilnya keputusan yang dibuat. Ketidakpastian lingkungan yang dihadapi perusahaan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kemampuan manajer dalam memprediksi situasi yang akan terjadi dimasa yang akan datang. Variabel ketidakpastian lingkungan dalam penelitian ini diukur dengan sepuluh indikator yakni metode penyusunan anggaran, penyediaan informasi, pengukuran keputusan, keputusan, tindakan penyesuaian, tindakan dengan sasaran, bekerja sesuai informasi, kesulitan dan pekerjaan yang harus dilakukan.



Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual

2.4. Hipotesis

Menurut (Sugiyono, 2018) Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan jawaban sementara dikarenakan hipotesis pada dasarnya merupakan jawaban dari permasalahan yang telah dirumuskan dalam perumusan masalah, sedangkan pada kebenaran hipotesis perlu diuji terlebih dahulu melalui analisis data. Berdasarkan dari rumusan masalah yang ada maka telah dijelaskan bahwa uraian kerangka pemikiran dalam penelitian ini, yakni:

1. Terdapat pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban terhadap Kinerja Manajerial
2. Terdapat pengaruh Ketidakpastian Lingkungan terhadap Kinerja Manajerial
3. Desentralisasi Memoderasi Akuntansi Pertanggungjawaban terhadap Kinerja Manajerial
4. Desentralisasi Memoderasi Ketidakpastian Lingkungan terhadap Kinerja Manajerial

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan penelitian asosiatif. Menurut (Sugiyono, 2018) pengertian penelitian pendekatan asosiatif adalah pendekatan yang dilakukan untuk mengetahui hubungan atau pengaruh antara dua variabel atau lebih. dan juga Pendekatan asosiatif atau penelitian asosiatif menekankan pada pengujian teori-teori melalui pengukuran variabel-variabel penelitian dengan angka dan melakukan analisis data dengan proses statistik yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara dua variabel atau lebih (Sinambela 2013).

3.2. Definisi Operasional Variabel

Definisi Operasional Variabel menjelaskan mengenai variabel yang diteliti, konsep, indikator, satuan ukuran, serta skala pengukuran yang akan dipahami dalam operasionalisasi variabel penelitian. Definisi operasional variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Tabel 3. 1 Definisi Operasional Variabel

No	Variabel	Defenisi	Indikator	Skala Penelitian
1.	Kinerja Manajerial	Kinerja manajerial merupakan hasil kerja yang berkualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang manajer dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Manajerial adalah hasil dan output yang dihasilkan oleh manajer sesuai dengan peran mereka dalam organisasi dalam periode tertentu. Kemampuan	1. Evaluasi 2. Koordinasi 3. Pengawasan (Supervisi) 4. Negosiasi	Ordinal

		manajer dalam mengelola perusahaan adalah barometer pertumbuhan perusahaan (Amalia et al., 2019).		
2	Akuntansi Pertanggungjawaban	Akuntansi pertanggungjawaban merupakan bagian dari akuntansi manajemen dan merupakan salah satu alat penting yang sering digunakan untuk pengendalian manajemen. Ide utama dari akuntansi pertanggungjawaban menurut Anthony dan Govindarajan (2012) yaitu informasi akuntansi pertanggungjawaban merupakan jenis informasi yang paling cocok untuk proses perencanaan dan pengendalian kegiatan pusat – pusat pertanggungjawaban.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Struktur organisasi yang menetapkan secara tegas wewenang manajemen. 2. Sistem akuntansi biaya yang disesuaikan dengan struktur organisasi. 3. Sistem pelaporan biaya kepada manajer yang bertanggung jawab 	Ordinal
3	Ketidakpastian Lingkungan	Ketidakpastian lingkungan yang dipersepsikan merupakan faktor yang kontijensi yang penting sebab ketidakpastian lingkungan yang diprediksi dapat menyebabkan proses perencanaan dan kontrol menjadi lebih sulit. Organisasi yang sukses akan selalu beradaptasi dengan perubahan lingkungannya dan secara proaktif merubah lingkungannya	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ketidakpastian Lingkungan Yang Tinggi 2. Ketidakpastian Lingkungan Yang Rendah 	Ordinal
4	Desentralisasi	Desentralisasi adalah konsep yang lebih luas dan berhubungan dengan seberapa jauh manajemen puncak mendelegasikan wewenang ke bawah divisi-divisi, cabang-cabang, atau satuan-satuan organisasi tingkat lebih bawah lainnya (Handoko, 2001).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengembangan gagasan inovatif 2. Pengambilan keputusan bagi para manajer 3. Mempertimbangkan investasi 4. Meningkatkan kualitas kerja 	Ordinal

3.3. Tempat dan Waktu Penelitian

Tempat penelitian ini di perusahaan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Sumatera Utara, Jalan Sei Batang Hari No. 2, Simpang Tanjung, Medan Sunggal. Adapun waktu penelitian ini dimulai dari bulan Januari 2024 sampai Juni 2024. Adapun waktu penelitian yang penulis lakukan dimulai dari bulan Januari sampai dengan Juni 2024. Adapun rincian waktu kegiatan penelitiannya yang terlihat di bawah ini :

Tabel 3. 2 Waktu Penelitian

No	Aktivitas Penelitian	Januari				Februari				Maret				April				Mei				Juni			
		2024				2024				2024				2024				2024				2024			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pengajuan Judul	■																							
2	Penyusunan Proposal		■	■	■	■	■	■																	
3	Bimbingan Proposal		■	■	■	■	■	■																	
4	Seminar Proposasi								■																
5	Penyempurnaan Proposal								■																
6	Pengumpulan Data									■	■	■	■												
7	Pengolahan Data											■	■												
8	Penyusunan Skripsi													■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
9	Bimbingan Skripsi													■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
10	Sidang Meja Hijau																								■

3.4. Populasi dan Sampel Penelitian

3.4.1 Populasi Penelitian

Menurut Sugiyono (2016:80), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Jadi populasi bukan hanya orang, tetapi juga objek dan benda-benda alam lainnya.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Satuan Kerja di PT. Perkebunan Nusantara VI Regional I Sumut yang berjumlah 32 orang.

3.4.2 Sampel Penelitian

Menurut Sugiyono (2016:81), sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Sampel ini bermaksud untuk menggeneralisasikan hasil penelitian sampel artinya mengangkat kesimpulan penelitian sebagai suatu yang berlaku bagi populasi. Berdasarkan definisi diatas maka pengambilan sampel yang akan diteliti menggunakan nonprobability sampling.

3.5. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data di penelitian ini mengacu pada : (1) Daftar pertanyaan (questionnaire), yaitu data yang didapatkan dengan cara mengajukan pertanyaan secara tertulis kepada responden.”Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya”. [Sugiyono (2016:)]. (2) Studi dokumentasi, yaitu data yang digunakan peneliti dalam melakukan penelitian adalah data kuantitatif.

3.6. Skala Pengukuran Variabel

Pada penelitian ini, pengumpulan data dilakukan dengan cara mengumpulkan data primer yang berupa kuisisioner. Pada penelitian ini, yang menjadi subyek penelitian adalah seluruh Satuan Kerja di PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I. Peneliti memperoleh data dengan mengirimkan kuesioner kepada responden yaitu seluruh Satuan Kerja di PT. Perkebunan

Nusantara IV Regional I secara langsung. Sumber data dalam penelitian ini adalah skor masing-masing indikator variabel yang diperoleh dari pengisian kuesioner yang telah dibagikan kepada seluruh Satuan Kerja di PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I sebagai responden.

Penelitian ini menggunakan skala Ordinal, adalah digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. (Sugiyono 2014). Dalam penelitian ini, peneliti memberikan lima alternatif jawaban kepada responden dengan menggunakan skala 1 sampai dengan 5 yang dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 3. 3 Skor Pendapat Responden

No	Jawaban	Skor
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Kurang Setuju (KS)	3
4	Tidak Setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber : Sugiyono, 2014

3.7. Uji Validitas Reliabilitas

3.7.1 Uji Validitas

Menurut Ghozali (2015:53) uji validitas ini bertujuan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuisiomer, suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Mengukur validitas dapat dilakukan dengan caramelakukan korelasi antar

skor butir pertanyaan dengan total skor konstruk atau variabel. Uji signifikan dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan r tabel untuk degree of freedom (df) = n-2, dalam ini n adalah jumlah sampel dengan alpha sebesar 5% maka menghasilkan nilai r tabel (uji dua sisi) sebesar 0.2787 dengan ketentuan

Hasil r hitung > r tabel = valid

Hasil r hitung < r tabel = tidak valid

Jika r hitung (tiap butir dapat dilihat pada colom corrected item- total correlation) lebih besar dari r tabel dan nilai r positif maka pernyataan tersebut dinyatakan valid. Hasil analisis data melalui uji validitas terbatas pada masing-masing variabel dikemukakan sebagai berikut :

1. Uji Validitas Akuntansi Pertanggungjawaban (X1)

Tabel 3. 4 Uji Validitas Akuntansi Pertanggungjawaban (X1)

Item Pernyataan	Corrected Item-Total Correlation	r-kritis	Keterangan
AP.1	0.783	0.30	Valid
AP.2	0.778	0.30	Valid
AP.3	0.945	0.30	Valid
AP.4	0.513	0.30	Valid
AP.5	0.842	0.30	Valid
AP.6	0.898	0.30	Valid
AP.7	0.693	0.30	Valid
AP.8	0.784	0.30	Valid

Sumber: Data diolah, 2024

Tabel 3.4 mengemukakan bahwa butir pernyataan yang berhubungan dengan variable akuntansi pertanggungjawaban yang disebarkan dalam uji coba terbatas kepada 30 responden, dengan jumlah pernyataan sebanyak 8 item. Diperoleh hasilnya, bahwa data yang diperoleh valid seluruhnya dan digunakan untuk tahap berikutnya.

2. Uji Validitas Ketidakpastian Lingkungan (X₂)

Tabel 3. 5 Uji Validitas Ketidakpastian Lingkungan (X₂)

Item Pernyataan	Corrected Item-Total Correlation	r-kritis	Keterangan
KL.1	0.863	0.30	Valid
KL.2	0.918	0.30	Valid
KL.3	0.846	0.30	Valid
KL.4	0.905	0.30	Valid
KL.5	0.629	0.30	Valid
KL.6	0.880	0.30	Valid
KL.7	0.790	0.30	Valid
KL.8	0.850	0.30	Valid

Sumber: Data diolah, 2024

Tabel 3.5 mengemukakan bahwa butir pernyataan yang berhubungan dengan variable ketidakpastian lingkungan yang disebarkan dalam uji coba terbatas kepada 30 responden, dengan jumlah pernyataan sebanyak 8 item. Diperoleh hasilnya, bahwa data yang diperoleh valid seluruhnya dan digunakan untuk tahap berikutnya.

3. Uji Validitas Kinerja Manajerial (Y)

Tabel 3. 6 Uji Validitas Kinerja Manajerial (Y)

Item Pernyataan	Corrected Item-Total Correlation	r-kritis	Keterangan
KM.1	0.837	0.30	Valid
KM.2	0.833	0.30	Valid
KM.3	0.844	0.30	Valid
KM.4	0.842	0.30	Valid
KM.5	0.770	0.30	Valid
KM.6	0.778	0.30	Valid
KM.7	0.933	0.30	Valid
KM.8	0.887	0.30	Valid

Sumber: Data diolah, 2024

Tabel 3.6 mengemukakan bahwa butir pernyataan yang berhubungan dengan variable kinerja manajerial yang disebarkan dalam uji coba terbatas

kepada 30 responden, dengan jumlah pernyataan sebanyak 8 item. Diperoleh hasilnya, bahwa data yang diperoleh valid seluruhnya dan digunakan untuk tahap berikutnya.

4. Uji Validitas Desentralisasi (Z)

Tabel 3. 7 Uji Validitas Desentralisasi (Z)

Item Pernyataan	Corrected Item-Total Correlation	r-kritis	Keterangan
D.1	0.905	0.30	Valid
D.2	0.852	0.30	Valid
D.3	0.929	0.30	Valid
D.4	0.836	0.30	Valid
D.5	0.755	0.30	Valid
D.6	0.656	0.30	Valid
D.7	0.429	0.30	Valid
D.8	0.920	0.30	Valid

Sumber: Data diolah, 2024

Tabel 3.7 mengemukakan bahwa butir pernyataan yang berhubungan dengan variable desentralisasi yang disebarkan dalam uji coba terbatas kepada 30 responden, dengan jumlah pernyataan sebanyak 8 item. Diperoleh hasilnya, bahwa data yang diperoleh valid seluruhnya dan digunakan untuk tahap berikutnya.

3.7.2 Uji Reliabilitas

Menurut Ghozali (2013) Reliabilitas adalah alat yang mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Dalam pengujian ini peneliti mengukur realibelnya suatu variabel dengan cara melihat melihat Cronbach Alphas dengan

signifikansi yang digunakan lebih besar dari 0,70, suatu konstruk atau variabelnya dikatakan reliabel jika memberikan nilai cronbach alpha > 0,70.

Pada penelitian ini pengujian validitas dan reliabilitas dilakukan kepada 32 orang responden diluar sampel yang dilakukan di PT. Perkebunan Nusantara VI Regional I Sumut. Menurut Husein (2008) sangat disarankan agar responden untuk diuji minimal 30 orang. Dengan jumlah 30 orang maka distribusi skor (nilai) akan lebih mendekati kurva normal. Adapun tujuan dari uji reliabilitas adalah digunakan dalam mengetahui kehandalan instrument penelitian (Juliandi, dkk., 2015:80). Dimana hasil analisis data dalam uji coba secara terbatas dapat dikemukakan sebagai berikut:

Tabel 3. 8 Uji Reabilitas Instrumen Penelitian

Variabel	Cronbach' Alpha	Ketentuan Nilai r	Keterangan
Akuntansi Pertanggungjawaban (X ₁)	0.909	0.70	Reability
Ketidakpastian Lingkungan (X ₂)	0.938	0.70	Reability
Kinerja Manajerial (Y)	0.941	0.70	Reability
Desentralisasi (Z)	0.913	0.70	Reability

Sumber: Data diolah, 2024

Tabel 3.8 mengemukakan bahwa tingkat reliabilitas dari masing-masing variabel memiliki nilai Cronbach' Alpha yang berbeda-beda. Cronbach' Alpha pada Variabel Akuntansi Pertanggungjawaban (X₁) sebesar 0,909; Cronbach' Alpha pada Variabel Ketidakpastian Lingkungan (X₂) sebesar 0,938; Cronbach' Alpha pada Variabel Kinerja Manajerial (Y) sebesar 0,941; dan Cronbach' Alpha pada Variabel Desentralisasi (Z) sebesar 0,913. Maka dapat disimpulkan bahwa seluruh variable penelitian dalam kategori reliabel. Hal ini disebabkan karena nilai Cronbach Alpha > 0,7. Namun reliabilitas intrumen penelitian tidak di dukung

dengan validitas item pernyataan. Maka perubahan pada nilai reliabilitas dapat terjadi pada saat dilakukan pengujian validitas data kembali setelah data yang tidak valid di buang atau tidak diikut sertakan dalam uji selanjutnya.

3.8. Teknik Analisis data

Menurut Sugiyono (2018) analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan dokumentasi, dengan cara mengkoordinasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain. Penelitian ini menggunakan metode analisis data Partial Least Square (PLS). (Abdillah et al., 2020) PLS adalah analisis persamaan structural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran (menguji validitas dan reliabilitas) sekaligus pengujian structural untuk uji kausalitas (pengujian hipotesis dengan model prediksi). Analisis data untuk penelitian ini menggunakan software smart PLS versi 4.

3.8.1 Uji Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah dikumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud untuk menarik kesimpulan yang berlaku secara generalisasi. Dalam statistik deskriptif, hasil jawaban responden akan dideskripsikan menurut masing - masing variabel penelitian, tetapi tidak digunakan untuk membuat kesimpulan yang lebih luas (Sugiyono, 2010 hal 147). Ghozali (2016, hal.19) menyatakan

bahwa statistik deskriptif memberikan gambaran atau deskripsi suatu data yang dilihat melalui nilai rata-rata (mean), standar deviasi, varian, maksimum, minimum. Pengujian ini dilakukan untuk mempermudah dan memberikan deskripsi mengenai variabelvariabel penelitian. Untuk mendapatkan kecenderungan jawaban responden akan didasarkan pada nilai rata-rata skor jawaban yang selanjutnya akan dikategorikan pada rentang skor berikut: Skor minimum = 1 Skor maksimum = 5 Lebar skala = $(5 - 1) : 5 = 0,8$ Dengan demikian kategori skala dapat ditentukan sebagai berikut:

Tabel 3. 9 Kategori Skala

Interval Skala	Skor
1,00-1,80	Sangat Tidak Setuju
1,81-2,60	Tidak Setuju
2,61-3,40	Kurang Setuju
3,41-4,20	Setuju
4,21-5,00	Sangat Setuju

Sumber: Ridwan (2013)

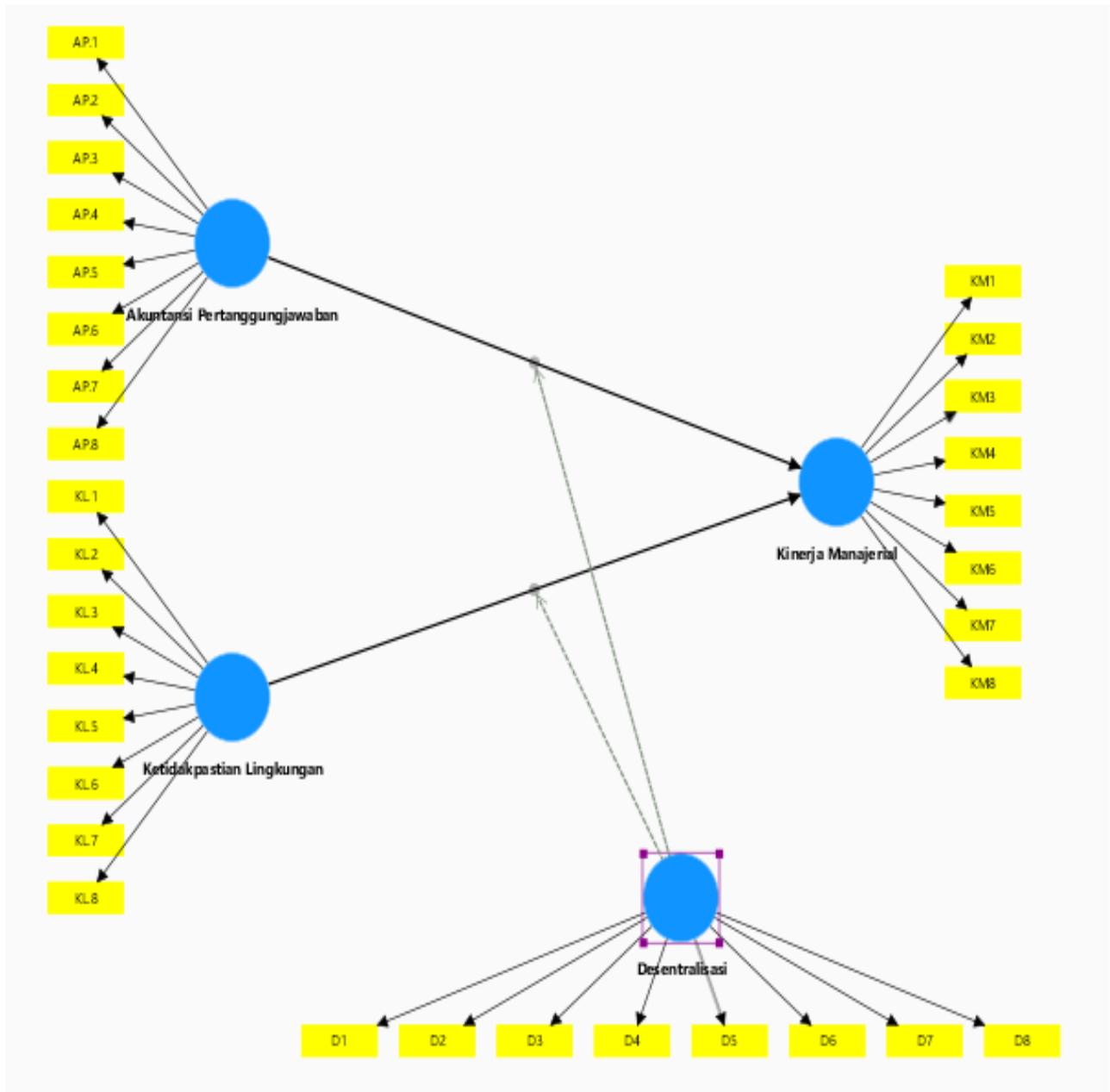
3.8.2 Uji Hipotesis

Menurut (Juliandi, 2015) hipotesis adalah dugaan atau jawaban sementara dari pertanyaan yang ada pada perumusan masalah penelitian. Jadi dapat disimpulkan bahwa hipotesis diperoleh dengan memprediksi penelitian terdahulu sebagai referensi dalam pembuktian uji hipotesis berguna untuk mengetahui apakah secara parsial memiliki hubungan antara X1, X2, berpengaruh terhadap Y ada dua jenis koefisien yang dapat dilakukan dengan uji t.

Uji hipotesis pada penelitian ini dilakukan dengan melihat t-statistic dan nilai p-value. Variabel independen dinyatakan berpengaruh terhadap variabel dependen apabila $t\text{-statistic} > 1,99$ dan $p\text{-value} < 0,05$ (Dahrani et al., 2022).

3.8.2.1 Analisis SEM (Structural Equation Modeling)

Penelitian ini menggunakan metode analisis data dengan menggunakan software SmartPLS 4 yang dijalankan dengan media komputer. PLS (partial least square) merupakan analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural. Model pengukuran digunakan untuk uji validitas dan reliabilitas, sedangkan model struktural digunakan untuk uji kausalitas (pengujian hipotesis dengan model prediksi). Menurut Ghazali (2015) menjelaskan bahwa PLS adalah metode analisis yang bersifat soft modelling karena tidak mengasumsikan data harus dengan pengukuran skala tertentu, yang berarti jumlah sampel dapat kecil (dibawah 100 sampel). Selain itu SEM mampu menguji penelitian yang kompleks dan banyak variabel secara simultan. SEM dapat menyelesaikan analisis dengan satu kali estimasi dimana yang lain diselesaikan dengan beberapa persamaan regresi. SEM dapat melakukan analisis faktor, regresi dan jalur sekaligus. Setelah dilakukan uji coba terbatas melalui uji validitas dan reliabilitas, maka terdapat indikator dari item pertanyaan yang dibuang, atau tidak di ikutsertakan dalam analisis selanjutnya. Maka pengujian model struktural dalam PLS dilakukan dengan bantuan software Smart PLS ver.4 for Windows. Berikut adalah model structural yang dibentuk dari perumusan masalah :



Gambar 3. 1 Model Struktural PLS Penelitian

Keterangan :

AP : Akuntansi Pertanggungjawaban

KL : Ketidakpastian Lingkungan

KM : Kinerja Manajerial

D : Desentralisasi

3.8.2.1.1 Model Struktural (Inner Model)

Inner Model atau smodel structural adalah bagian pengujian hipotesis yang digunakan dalam menguji variaebel laten eksogen (independen) terhadap variebel laten eksogen (dependen) apakah mempunyai pengaruh yang substantive. Analisis model struktural ini akan menganalisis hubungan antar variabel yakni variabel bebas dan variabel terikat serta hubungan diantaranya (Julidani, dkk., 2015).

a. R-Square

R-Square adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang dipengaruhi yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya. Ini berguna untuk memprediksi apakah model tersebut baik/buruk Julidani (2015).

Kriteria dalam penilaian R-Square adalah sebagai berikut :

1. Jika nilai R- Square = 0,75 maka model adalah kuat
2. Jika nilai R- Square = 0,50 maka model adalah sedang
3. Jika nilai R- Square = 0,25 maka model adalah lemah

3.8.2.1.2 Model Pengukuran (Outer Model)

Outer Model menganalisis hubungan kontruk (variabel laten) dan indikator. Convergent validity dari model pengukuran dengan model refleksi indicator dinilai berdasarkan korelasi antara item score/component score dengan conctruct score yang dihitung dengan ptpn. untuk refleksi dikatakan tinggi jika berkolerasi lebih dari 0,70 dengan kontruk yang ingin diukur. Namun demikian untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai Loading 0,5 sampai 0,60 dianggap cukup.

a. Convergent Validity

Convergent validity dari model pengukuran dengan refleksif indicator dinilai berdasarkan korelasi antara item score/component score yang dihitung dengan PLS. Ukuran refleksif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,70 % dengan konstruk yang diukur. Namun menurut Chin (1998) dalam Ghozali (2015) untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai loading 0,5 sampai 0,6 dianggap cukup memadai.

b. Discriminant Validity

Discriminant Validity dari model pengukuran dengan refleksi indicator dinilai berdasarkan Crossloading pengukuran dengan konstruk. Jika nilai AVE setiap konstruk lebih besar daripada nilai korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model, maka dikatakan memiliki nilai Discriminant Validity yang baik Ghozali (2015).

c. Composite Reliability

Composite reliability blok indikator yang mengukur suatu konstruk dapat dievaluasi dengan dua macam ukuran yaitu internal consistency menurut Ghozali(2015).

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Data

4.1.1 Deskripsi Kuesioner Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Sumut yang dulunya dikenal sebagai PT. Perkebunan Nusantara III merupakan Badan Usaha Milik Negara yang bergerak di bidang industri perkebunan, pengolahan, dan pemasaran hasil perkebunan. Produk utama adalah minyak sawit (CPO) dan inti sawit (Karnel) dan produk hilir karet. Perusahaan ini berada di jalan Sei Batang Hari No.2 Medan.

Kuesioner pada penelitian ini disebar pada tanggal 5 maret 2024 kepada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I sumut. Peneliti membatasi pengembalian kuesioner selama (satu) minggu yaitu sampai tanggal 12 maret 2024. Peneliti ini memperoleh data sebanyak 100 responden, Dimana data yang diperoleh dengan menyebarkan kuesioner menggunakan lembaran kertas dan dibagikan langsung pada karyawan, staff dan kepala bagian akuntansi di PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I sumut dan yang kembali kepada peneliti sebanyak 100 responden.

Tabel 4. 1 Rincian Pengiriman dan Pengembalian Kuesioner

Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
Kuesioner yang dikirim	120	100 %
Kuesioner yang Tidak Kembali	20	17 %
Kuesioner yang Kembali	100	83 %
Kuesioner yang digunakan dalam penelitian	100	-

Sumber : Data Primer yang diolah, 2024

4.1.2 Karakteristik Responden

Karakteristik responden yang ada di PT Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Sumut tahun 2024 adalah sebagai berikut:

a. Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
Laki – Laki	78	78%
Perempuan	22	22%

Sumber : Data primer diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.2 dapat dilihat bahwa presentase data karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin di dominasi oleh responden laki – laki yaitu sebanyak 78 orang atau 78% dan untuk responden perempuan sebanyak 22 orang atau sekitar 22%.

b. Berdasarkan Usia

Karakteristik responden berdasarkan usia dapat dilihat pada tabel dibawah ini yaitu:

Tabel 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Frekuensi	Persentase (%)
< 25 Tahun	25	25%
25 – 30 Tahun	15	15%
31 – 36 Tahun	20	20%
>36 Tahun	40	40%

Sumber : Data Primer Diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.3 dapat dilihat bahwa presentase data karakteristik responden berdasarkan usia adalah sebagai berikut berusia < 25 tahun sebanyak 25 orang dengan persentase 25%, responden berusia 25-30 tahun sebanyak 15

orang dengan persentase 15%, responden berusia 31-36 tahun sebanyak 20 orang dengan persentase 20%, dan >36 tahun sebanyak 40 orang dengan persentase 40%.

c. Berdasarkan Masa Kerja

Karakteristik responden berdasarkan masa kerja dapat dilihat pada tabel dibawah ini yaitu:

Tabel 4. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja	Frekuensi	Persentase (%)
<5 tahun	10	10%
6 – 10 tahun	35	35%
>10 tahun	55	55%

Sumber : Data Primer diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.4 dapat dilihat bahwa persentase data karakteristik responden berdasarkan masa kerja adalah sebagai berikut responden dengan masa kerja <5 tahun sebanyak 10 orang dengan persentase 10%, responden dengan masa kerja 6 – 10 tahun sebanyak 35 orang dengan persentase 35% dan responden dengan masa kerja >10 tahun sebanyak 55 orang dengan persentase 55%.

4.1.3 Deskripsi Hasil Penelitian

a. Akuntansi Pertanggungjawaban (X_1)

Dalam Penelitian ini, variabel Akuntansi Pertanggungjawaban diukur dengan 3 indikator yaitu: Struktur organisasi yang menetapkan secara tegas wewenang dan tanggung jawab tiap tingkatan manajemen, Sistem akuntansi biaya yang disesuaikan dengan struktur organisasi dan Sistem pelaporan biaya kepada manajer yang bertanggung jawab. Masing- Masing pernyataan dari indikator dinilai melalui 5 skor. Berikut ini merupakan deskripsi frekuensi dari variabel Akuntansi Pertanggungjawaban yang di rangkum pada tabel berikut :

**Tabel 4. 5 Rekapitulasi Skor dan Distribusi Tanggapan Responden Variabel
Akuntansi Pertanggungjawaban**

Akuntansi Pertanggungjawaban (X1)										
No	Pernyataan		STS	TS	KS	S	SS		Rata-Rata Skor	Kategori
1	Dalam pelaksanaan prosedur kerja, karyawan hanya melakukan dan tanggung jawab jawabnya sendiri.	F	0	0	10	43	47	100	4,4	Sangat Setuju
		%	0,00 %	0,00 %	10,00 %	43,00 %	47,00 %			
		Skor	0	0	30	172	235	437		
2	Pada waktu jam kerja ada komunikasi antara manajer atau kepala bidang dengan bawahan.	F	0	0	10	43	47	100	4,4	Sangat Setuju
		%	0,00 %	0,00 %	10,00 %	43,00 %	47,00 %			
		Skor	0	0	30	172	235	437		
3	Menurut Bapak/Ibu anggaran merupakan alat yang baik untuk mengkoordinasikan semua sumber daya Perusahaan untuk mencapai target atau tujuan tertentu	F	0	0	11	47	42	100	4,3	Sangat Setuju
		%	0,00 %	1,00 %	12,00 %	51,00 %	36,00 %			
		Skor	0	0	33	188	210	431		
4	Setiap penyimpangan anggaran yang terjadi pada suatu bidang akan dilaporkan pada manajer atau kepala bidang di atasnya	F	0	0	4	53	43	100	4,4	Sangat Setuju
		%	0,00 %	0,00 %	9,00 %	45,00 %	46,00 %			
		Skor	0	0	12	212	215	439		
5	Setiap penyimpangan harus dilakukan analisis	F	0	1	9	44	46	100	4,4	Sangat Setuju
		%	0,00 %	1,00 %	9,00 %	44,00 %	46,00 %			
		Skor	0	2	27	176	230	435		
6	Laporan keuangan diorganisasi anda dievaluasi secara rutin setiap bulannya	F	0	0	14	44	42	100	4,3	Sangat Setuju
		%	0,00 %	0,00 %	14,00 %	44,00 %	42,00 %			
		Skor	0	0	42	176	210	428		
7	Informasi keuangan dilaporkan menurut manajer atau kepala bidang yang bertanggungjawab atas terjadinya informasi tersebut	F	0	1	8	48	43	100	4,3	Sangat Setuju
		%	0,00 %	1,00 %	8,00 %	48,00 %	43,00 %			
		Skor	0	2	24	192	215	433		
8		F	0	1	11	46	42	100	4,3	

Laporan bulanan di organisasi anda selalu sesuai tepat waktu setiap bulannya.	%	0,00 %	1,00 %	11,00 %	46,00 %	42,00 %		Sangat Setuju
	Skor	0	2	33	184	210	429	
TOTAL RATA-RATA								34,7
RATA-RATA SKOR KESELURUHAN								5,0

Sumber : data diolah, 2024

Berdasarkan tabel di atas maka dapat dilihat rata-rata jawaban responden sebesar 5,0 hal ini berada di kategori sangat baik dan dari 8 item pernyataan terdapat 1 skor tertinggi yaitu Setiap penyimpangan anggaran yang terjadi pada suatu bidang akan dilaporkan pada manajer atau kepala bidang di atasnya. Dengan jumlah responden menjawab sangat setuju sebanyak 43 responden, setuju sebanyak 53 responden, dan kurang setuju sebanyak 4 responden.

b. Ketidakpastian Lingkungan

Dalam Penelitian ini, variabel Ketidakpastian Lingkungan diukur dengan 2 indikator yaitu: Ketidakpastian lingkungan tinggi (sulit diprediksi) dan Ketidakpastian Lingkungan yang rendah (mudah diprediksi). Masing- Masing pernyataan dari indikator dinilai melalui 5 skor. Berikut ini merupakan deskripsi frekuensi dari variabel Ketidakpastian Lingkungan yang di rangkum pada tabel berikut :

Tabel 4. 6 Rekapitulasi Skor dan Distribusi Tanggapan Responden Variabel Ketidakpastian Lingkungan

Ketidakpastian Lingkungan (X2)										
No	Pernyataan		STS	TS	KS	S	SS		Rata-Rata Skor	Kategori
1	Saya yakin terhadap metode yang terbaik bagi perusahaan	F	0	0	10	55	35	100	4,3	Sangat Setuju
		%	0,00 %	0,00 %	10,00 %	55,00 %	35,00 %			

		Skor	0	0	30	220	175	425		
2	Saya memiliki seluruh informasi penting untuk membuat keputusan di perusahaan saya	F	0	1	10	48	41	100	4,4	Sangat Setuju
		%	0,00%	1,00%	10,00%	48,00%	41,00%			
		Skor	0	2	30	192	205	429		
3	Saya yakin dalam melaksanakan pekerjaan dapat membuat keputusan yang benar	F	0	0	14	41	45	100	4,2	Setuju
		%	0,00%	0,00%	14,00%	41,00%	45,00%			
		Skor	0	0	42	164	225	431		
4	Saya yakin akan unsur-unsur yang masuk dalam pengendalian saya, sering mempengaruhi keputusan yang saya buat	F	0	0	7	51	42	100	4,4	Sangat Setuju
		%	0,00%	0,00%	7,00%	51,00%	42,00%			
		Skor	0	0	21	204	210	435		
5	Saya tahu bagaimana memperoleh informasi yang berkaitan dengan pertanyaan	F	0	1	12	51	36	100	4,4	Sangat Setuju
		%	0,00%	1,00%	12,00%	51,00%	36,00%			
		Skor	0	2	36	204	180	422		
6	Saya dapat mengatakan bahwa saya dapat memenuhi harapan orang lain dalam perusahaan saya	F	0	0	9	45	46	100	4,3	Sangat Setuju
		%	0,00%	0,00%	9,00%	45,00%	46,00%			
		Skor	0	0	27	180	230	437		
7	Saya yakin dalam menentukan metode yang saya gunakan dapat memenuhi tujuan di perusahaan saya	F	0	0	7	47	46	100	4,4	Sangat Setuju
		%	0,00%	0,00%	7,00%	47,00%	46,00%			
		Skor	0	0	21	188	230	439		
8	Saya merasa yakin bagaimana melakukan pekerjaan saya	F	0	0	14	44	42	100	4,3	Sangat Setuju
		%	0,00%	0,00%	14,00%	44,00%	42,00%			
		Skor	0	0	42	176	210	428		
TOTAL RATA-RATA									34,5	
RATA-RATA SKOR KESELURUHAN									4,9	

Sumber : Data diolah, 2024

Berdasarkan tabel di atas maka dapat dilihat rata-rata jawaban responden sebesar 4,9 hal ini berada di kategori sangat baik dan dari 8 item pernyataan terdapat 1 skor tertinggi yaitu Saya yakin dalam menentukan metode yang saya

gunakan dapat memenuhi tujuan di perusahaan saya. Dengan jumlah responden menjawab sangat setuju sebanyak 46 responden, setuju sebanyak 47 responden, dan kurang setuju sebanyak 7 responden.

c. Desentralisasi

Dalam Penelitian ini, variabel Desentralisasi diukur dengan 4 indikator yaitu: Pengembangan gagasan inovatif, Pengambilan keputusan bagi para manajer, Mempertimbangkan investasi dalam skala besar,. Masing- Masing pernyataan dari indikator dinilai melalui 5 skor. Berikut ini merupakan deskripsi frekuensi dari variabel Desentralisasi yang di rangkum pada tabel berikut :

Tabel 4. 7 Rekapitulasi Skor dan Distribusi Tanggapan Responden Variabel Desentralisasi

Desentralisasi (Z)										
No	Pernyataan		STS	TS	KS	S	SS		Rata-Rata Skor	Kategori
1	Sebagai seorang karyawan, Saya mempunyai wewenang pendelegasian secara penuh dalam hal pengembangan jasa baru.	F	0	1	8	47	44	100	4,4	Sangat Setuju
		%	0,00 %	1,00 %	8,00 %	47,00 %	44,00 %			
		Skor	0	2	24	188	220	434		
2	Saya mempunyai wewenang untuk menentukan jumlah anggaran untuk satuan kerja saya	F	0	0	14	44	42	100	4,3	Sangat Setuju
		%	0,00 %	0,00 %	14,00 %	44,00 %	42,00 %			
		Skor	0	0	42	176	210	428		
3	Sebagai seorang manajer, Saya mempunyai wewenang pendelegasian secara penuh dalam hal pengangkatan dan pemutusan hubungan kerja karyawan.	F	0	1	6	46	47	100	4,4	Sangat Setuju
		%	0,00 %	1,00 %	6,00 %	46,00 %	47,00 %			
		Skor	0	2	18	184	235	439		
4		F	0	1	9	44	46	100	4,4	

	Saya mempunyai wewenang untuk menentukan program dan kegiatan di satuan kerja saya	%	0,00 %	1,00 %	9,00 %	44,00 %	46,00 %				
		Skor	0	2	27	176	230	435			Sangat Setuju
5	Sebagai seorang manajer, Saya mempunyai wewenang pendelegasian secara penuh dalam hal penilaian dan pemilihan investasi skala besar.	F	0	0	10	43	47	100	4,4	Sangat Setuju	
		%	0,00 %	0,00 %	10,00 %	43,00 %	47,00 %				
		Skor	0	0	30	172	235	437			
6	Saya mempunyai wewenang untuk menentukan pegawai yang terlibat dalam program dan kegiatan	F	0	0	10	42	48	100	4,4	Sangat Setuju	
		%	0,00 %	0,00 %	10,00 %	42,00 %	48,00 %				
		Skor	0	0	30	168	240	438			
7	Sebagai seorang manajer, Saya mempunyai wewenang pendelegasian secara penuh dalam hal pengalokasian anggaran.	F	0	2	7	42	49	100	4,4	Sangat Setuju	
		%	0,00 %	2,00 %	7,00 %	42,00 %	49,00 %				
		Skor	0	4	21	168	245	438			
8	Saya mempunyai wewenang untuk menentukan prioritas kegiatan yang akan dilaksanakan	F	0	0	9	46	45	100	4,4	Sangat Setuju	
		%	0,00 %	0,00 %	9,00 %	46,00 %	45,00 %				
		Skor	0	0	27	184	225	436			
TOTAL RATA-RATA									34,9		
RATA-RATA SKOR KESELURUHAN									5,0		

Sumber: Data diolah, 2024

Berdasarkan tabel di atas maka dapat dilihat rata-rata jawaban responden sebesar 5,0 hal ini berada di kategori sangat baik dan dari 8 item pernyataan terdapat 1 skor tertinggi yaitu Sebagai seorang manajer, Saya mempunyai wewenang pendelegasian secara penuh dalam hal pengangkatan dan pemutusan hubungan kerja karyawan. Dengan jumlah responden menjawab sangat setuju sebanyak 47 responden, setuju sebanyak 46 responden, kurang setuju sebanyak 6 responden dan tidak setuju sebanyak 1 responden.

d. Kinerja Manajerial

Dalam Penelitian ini, variabel Desentralisasi diukur dengan 4 indikator yaitu: Evaluasi, Koordinasi, Pengawasan dan Negosiasi. Masing- Masing pernyataan dari indikator dinilai melalui 5 skor. Berikut ini merupakan deskripsi frekuensi dari variabel Kinerja Manajerial yang di rangkum pada tabel berikut :

Tabel 4. 8 Rekapitulasi Skor dan Distribusi Tanggapan Responden Variabel Kinerja Manajerial

Kinerja Manajerial (Y)										
No	Pernyataan		STS	TS	KS	S	SS		Rata-Rata Skor	Kategori
1	Pihak manajerial berperan dalam menentukan tujuan, kebijakan rencana kegiatan seperti penjadwalan kerja, penyusunan anggaran dan penyusunan program	F	0	0	7	43	50	100	4,4	Sangat Setuju
		%	0,00 %	0,00 %	7,00 %	43,00 %	50,00 %			
		Skor	0	0	21	172	250	443		
2	Kinerja Saya dalam menentukan tujuan, kebijakan dan tindakan/pelaksanaan penjadwalan kerja, penganggaran, merancang prosedur, pemrograman.	F	0	2	10	42	46	100	4,3	Sangat Setuju
		%	0,00 %	2,00 %	10,00 %	42,00 %	46,00 %			
		Skor	0	4	30	168	230	432		
3	Saya berperan dalam pengumpulan dan penyiapan informasi yang biasanya berbentuk catatan dan laporan.	F	0	2	11	50	37	100	4,2	Setuju
		%	0,00 %	2,00 %	11,00 %	50,00 %	37,00 %			
		Skor	0	4	33	200	185	422		
4	Kinerja Saya dalam mengumpulkan dan menyampaikan informasi untuk catatan, laporan dan rekening, mengukur hasil, menentukan	F	0	0	7	47	46	100	4,4	Sangat Setuju
		%	0,00 %	0,00 %	7,00 %	47,00 %	46,00 %			
		Skor	0	0	21	188	230	439		
5	Saya bersedia bekerjasama dengan bagian atau divisi	F	0	0	10	43	47	100	4,4	Snagat Setuju
		%	0,00 %	0,00 %	10,00 %	43,00 %	47,00 %			

	lain untuk saling tukar informasi	Skor	0	0	30	172	235	437		
6	Kinerja Saya dalam tukar-menukar informasi dengan orang di bagian organisasi yang lain untuk mengkaitkan dan menyesuaikan program, memberitahu bagian lain, hubungan dengan manajer lain	F	0	0	10	43	47	100	4,4	Sangat Setuju
		%	0,00 %	0,00 %	10,00 %	43,00 %	47,00 %			
		Skor	0	0	30	172	235	437		
7	Saya selalu melakukan penilaian serta mengukur hasil dari kinerja bawahan maupun karyawan	F	0	1	7	51	41	100	4,3	Sangat Setuju
		%	0,00 %	1,00 %	7,00 %	51,00 %	41,00 %			
		Skor	0	2	21	204	205	432		
8	Kinerja Saya dalam menilai dan mengukur proposal, kinerja yang diamati atau dilaporkan, penilaian pegawai, penilaian catatan hasil, penilaian laporan keuangan, pemeriksaan produk	F	0	2	8	47	43	100	4,3	Sangat Setuju
		%	0,00 %	2,00 %	8,00 %	47,00 %	43,00 %			
		Skor	0	4	24	188	215	431		
TOTAL RATA-RATA									34,7	
RATA-RATA SKOR KESELURUHAN									5,0	

Sumber : Data diolah, 2024

Berdasarkan tabel di atas maka dapat dilihat rata-rata jawaban responden sebesar 5,0 hal ini berada di kategori sangat baik dan dari 8 item pernyataan terdapat 1 skor tertinggi yaitu Pihak manajerial berperan dalam menentukan tujuan, kebijakan rencana kegiatan seperti penjadwalan kerja, penyusunan anggaran dan penyusunan program. Dengan jumlah responden menjawab sangat setuju sebanyak 50 responden, setuju sebanyak 43 responden dan kurang setuju sebanyak 7 responden.

4.2 Analisis Data

4.2.1 Analisis Outer Model

Teknik pengolahan data dengan menggunakan metode SEM berbasis PLS memerlukan 2 tahap untuk menilai fit model dari sebuah model penelitian. Salah satunya adalah analisis outer model. Dalam pembentukan variabel latent pada penelitian ini bersifat reflektif dari indikator – indikator yang telah ditetapkan dari masing – masing variable. Maka dilakukan suatu evaluasi terhadap pengukuran model (outer model) sebagai cara dalam mengukur tingkat validitas dan reliabilitas dari indikator-indikator penelitian. Dalam pengukuran model (outer model) menggunakan 4 cara, yaitu melalui Convergent Validity, Discriminante Validity, Composite Reliability, dan Cronbach' Alpha.

4.2.1.1 Convergent Validity

Convergent validity dari sebuah model pengukuran dengan model reflektif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara item score atau component score dengan construct score pada Loading Faktor yang dihitung dengan PLS. Ukuran reflektif dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,7 dengan konstruk yang ingin diukur. Berdasarkan hasil analisis data pada Convergent Validity, pada indicator – indikator pada masing-masing variabel, dapat dikemukakan sebagai berikut :

a. Convergent Validity Pada Akuntansi Pertanggungjawaban

Indikator konstruk pada variabel Akuntansi Pertanggungjawaban berjumlah 8 indikator konstruk. Berdasarkan hasil analisis data diperoleh nilai convergent validity melalui loading faktor pada tabel dibawah ini:

Tabel 4. 9 Convergent Validity Akuntansi Pertanggungjawaban

Indikator	Variabel	Loading Faktor	Role of Thumb	Keterangan
AP.1	Akuntansi Pertanggungjawaban	0.862	0.70	Valid
AP.2		0.803	0.70	Valid
AP.3		0.722	0.70	Valid
AP.4		0.596	0.70	Tidak Valid
AP.5		0.819	0.70	Valid
AP.6		0.803	0.70	Valid
AP.7		0.700	0.70	Tidak Valid
AP.8		0.747	0.70	Valid

Sumber : Data Hasil Pengolahan PLS 4, 2024

b. Convergent Validity Pada Ketidakpastian Lingkungan

Indikator pada variabel Ketidakpastian Lingkungan berjumlah 8 indikator konstruk. Berdasarkan hasil analisis data diperoleh nilai convergent validity melalui loading faktor pada tabel di bawah ini :

Tabel 4. 10 Convergent Validity Ketidakpastian Lingkungan

Indikator	Variabel	Loading Faktor	Role of Thumb	Keterangan
KL.1	Ketidakpastian Lingkungan	0.814	0.70	Valid
KL.2		0.796	0.70	Valid
KL.3		0.781	0.70	Valid
KL.4		0.890	0.70	Valid
KL.5		0.800	0.70	Valid
KL.6		0.819	0.70	Valid
KL.7		0.746	0.70	Valid
KL.8		0.810	0.70	Valid

Sumber: Data Hasil Pengolahan PLS 4, 2024

c. Convergent Validity Pada Desentralisasi

Indikator konstruk pada variabel Desentralisasi berjumlah 8 indikator konstruk. Berdasarkan hasil analisis data diperoleh nilai convergent validity melalui loading faktor pada tabel dibawah ini :

Tabel 4. 11 Convergent Validity Desentralisasi

Indikator	Variabel	Loading Faktor	Role of Thumb	Keterangan
D1	Desentralisasi	0.815	0.70	Valid
D2		0.819	0.70	Valid
D3		0.774	0.70	Valid

D4		0.850	0.70	Valid
D5		0.790	0.70	Valid
D6		0.727	0.70	Valid
D7		0.802	0.70	Valid
D8		0.779	0.70	Valid

Sumber : Data Hasil Pengolahan PLS 4, 2024

d. Convergent Validity Pada Kineja Manajerial

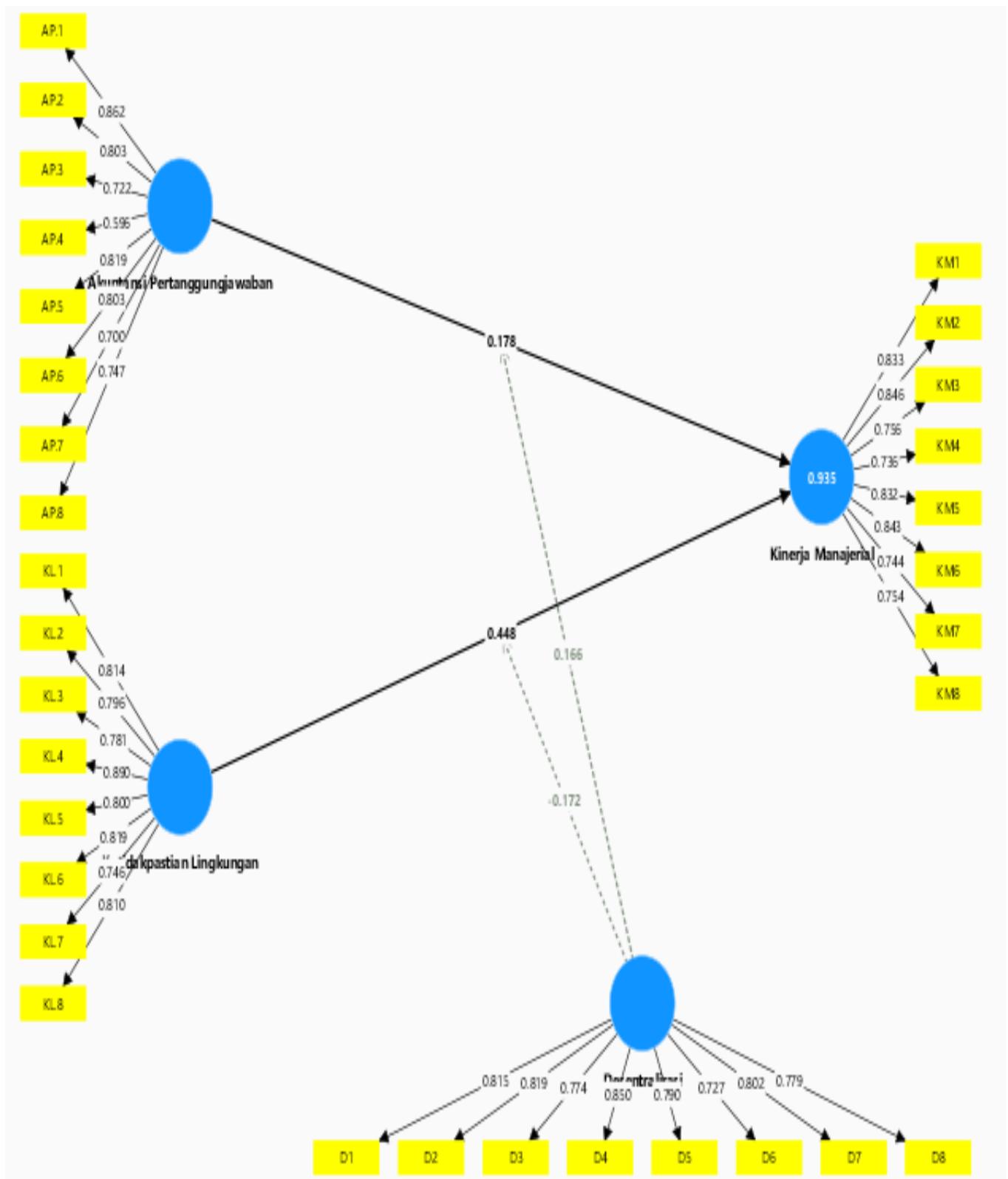
Indikator konstruk pada variabel Kinerja Manajerial berjumlah 8 indikator konstruk. Berdasarkan hasil analisis data diperoleh nilai convergent validity melalui loading faktor pada tabel dibawah ini:

Tabel 4. 12 Convergent Validity Kineja Manajerial

Indikator	Variabel	Loading Faktor	Role of Thumb	Keterangan
KM1	Kinerja Manajerial	0.833	0.70	Valid
KM2		0.846	0.70	Valid
KM3		0.756	0.70	Valid
KM4		0.736	0.70	Valid
KM5		0.832	0.70	Valid
KM6		0.843	0.70	Valid
KM7		0.744	0.70	Valid
KM8		0.754	0.70	Valid

Sumber : Data Hasil Pengolahan PLS 4, 2024

Adapun hasil evaluasi model pengukuran pada masing-masing indicator konstruk dari convergent validity melalui loading factor dapat juga dikemukakan pada gambar dibawah ini:



Gambar 4. 1 Path Coefficient SEM-PLS 1st Order

a. Convergent Validity Pada Akuntansi Pertanggungjawaban

Indikator konstruk pada variabel Akuntansi Pertanggungjawaban berjumlah 6 indikator konstruk. Berdasarkan hasil analisis data diperoleh nilai convergent validity melalui loading faktor pada tabel dibawah ini:

Tabel 4. 13 Convergent Validity Akuntansi Pertanggungjawaban

Indikator	Variabel	Loading Faktor	Role of Thumb	Keterangan
AP.1	Akuntansi Pertanggungjawaban	0.883	0.70	Valid
AP.2		0.842	0.70	Valid
AP.3		0.666	0.70	Tidak Valid
AP.5		0.829	0.70	Valid
AP.6		0.826	0.70	Valid
AP.8		0.754	0.70	Valid

Sumber : Data Hasil Pengolahan PLS 4, 2024

b. Convergent Validity Pada Ketidakpastian Lingkungan

Indikator pada variabel Ketidakpastian Lingkungan berjumlah 8 indikator konstruk. Berdasarkan hasil analisis data diperoleh nilai convergent validity melalui loading faktor pada tabel di bawah ini :

Tabel 4. 14 Convergent Validity Ketidakpastian Lingkungan

Indikator	Variabel	Loading Faktor	Role of Thumb	Keterangan
KL.1	Ketidakpastian Lingkungan	0.814	0.70	Valid
KL.2		0.796	0.70	Valid
KL.3		0.781	0.70	Valid
KL.4		0.890	0.70	Valid
KL.5		0.800	0.70	Valid
KL.6		0.819	0.70	Valid
KL.7		0.746	0.70	Valid
KL.8		0.810	0.70	Valid

Sumber: Data Hasil Pengolahan PLS 4, 2024

c. Convergent Validity Pada Desentralisasi

Indikator konstruk pada variabel Desentralisasi berjumlah 8 indikator konstruk. Berdasarkan hasil analisis data diperoleh nilai convergent validity melalui loading faktor pada tabel dibawah ini :

Tabel 4. 15 Convergent Validity Desentralisasi

Indikator	Variabel	Loading Faktor	Role of Thumb	Keterangan
D1	Desentralisasi	0.815	0.70	Valid
D2		0.819	0.70	Valid
D3		0.774	0.70	Valid
D4		0.850	0.70	Valid
D5		0.790	0.70	Valid
D6		0.727	0.70	Valid
D7		0.802	0.70	Valid
D8		0.779	0.70	Valid

Sumber : Data Hasil Pengolahan PLS 4, 2024

d. Convergent Validity Pada Kinerja Manajerial

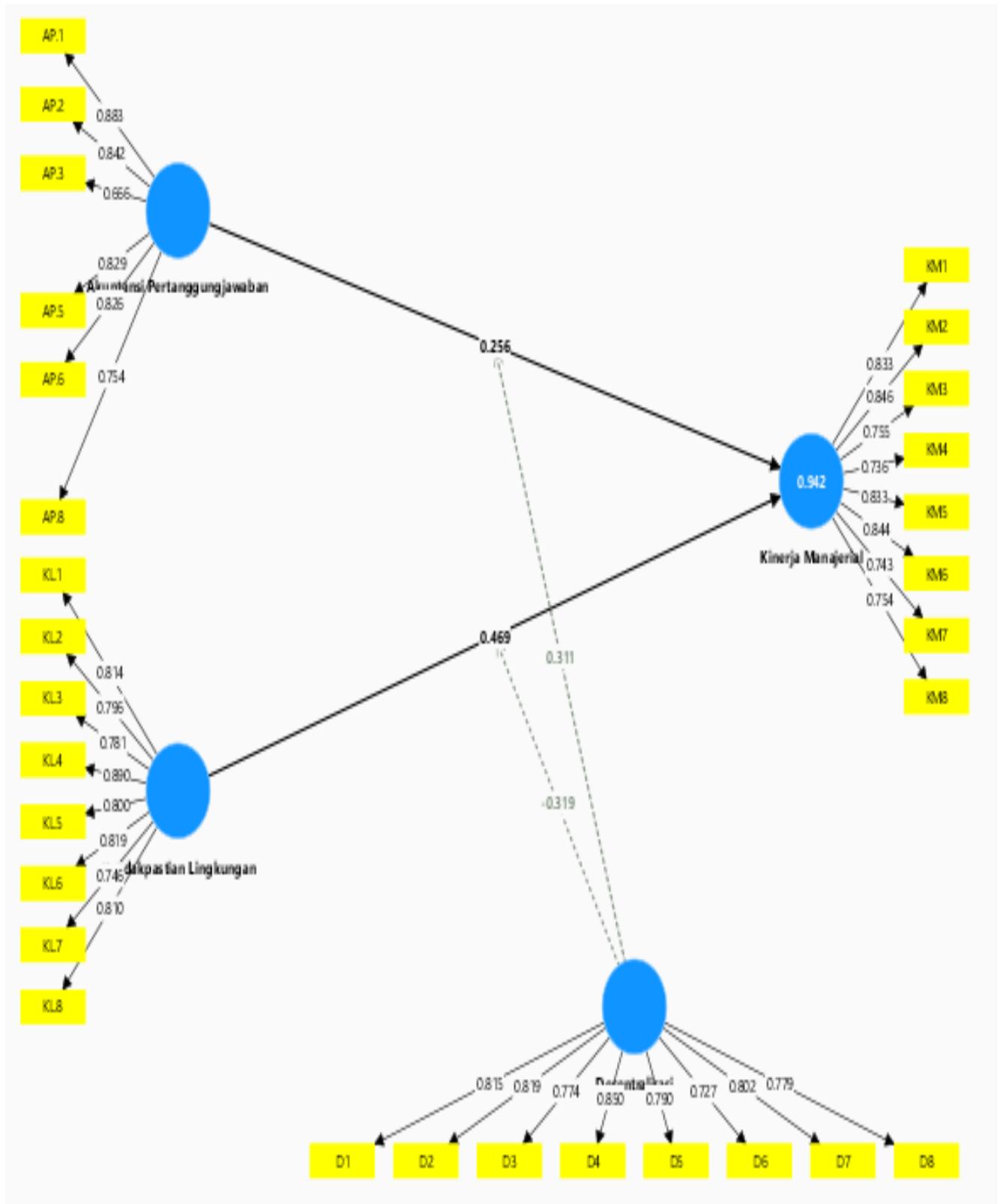
Indikator konstruk pada variabel Kinerja Manajerial berjumlah 7 indikator konstruk. Berdasarkan hasil analisis data diperoleh nilai convergent validity melalui loading faktor pada tabel dibawah ini:

Tabel 4. 16 Convergent Validity Kinerja Manajerial

Indikator	Variabel	Loading Faktor	Role of Thumb	Keterangan
KM1	Kinerja Manajerial	0.833	0.70	Valid
KM2		0.846	0.70	Valid
KM3		0.755	0.70	Valid
KM4		0.736	0.70	Valid
KM5		0.833	0.70	Valid
KM6		0.844	0.70	Valid
KM7		0.743	0.70	Valid
KM8		0.754	0.70	Valid

Sumber : Data Hasil Pengolahan PLS 4, 2024

Adapun hasil evaluasi model pengukuran pada masing-masing indikator konstruk dari convergent validity melalui loading factor dapat juga dikemukakan pada gambar dibawah ini:



Gambar 4. 2 Path Coefficient SEM-PLS 2nd Order

a. Convergent Validity Pada Akuntansi Pertanggungjawaban

Indikator konstruk pada variabel Akuntansi Pertanggungjawaban berjumlah 5 indikator konstruk. Berdasarkan hasil analisis data diperoleh nilai convergent validity melalui loading faktor pada tabel dibawah ini:

Tabel 4. 17 Convergent Validity Akuntansi Pertanggungjawaban

Indikator	Variabel	Loading Faktor	Role of Thumb	Keterangan
AP.1	Akuntansi Pertanggungjawaban	0.895	0.70	Valid
AP.2		0.854	0.70	Valid
AP.5		0.837	0.70	Valid
AP.6		0.819	0.70	Valid
AP.8		0.759	0.70	Valid

Sumber : Data Hasil Pengolahan PLS 4, 2024

b. Convergent Validity Pada Ketidakpastian Lingkungan

Indikator pada variabel Ketidakpastian Lingkungan berjumlah 8 indikator konstruk. Berdasarkan hasil analisis data diperoleh nilai convergent validity melalui loading faktor pada tabel di bawah ini :

Tabel 4. 18 Convergent Validity Ketidakpastian Lingkungan

Indikator	Variabel	Loading Faktor	Role of Thumb	Keterangan
KL.1	Ketidakpastian Lingkungan	0.814	0.70	Valid
KL.2		0.796	0.70	Valid
KL.3		0.781	0.70	Valid
KL.4		0.890	0.70	Valid
KL.5		0.800	0.70	Valid
KL.6		0.819	0.70	Valid
KL.7		0.746	0.70	Valid
KL.8		0.810	0.70	Valid

Sumber: Data Hasil Pengolahan PLS 4, 2024

c. Convergent Validity Pada Desentralisasi

Indikator konstruk pada variabel Desentralisasi berjumlah 8 indikator konstruk. Berdasarkan hasil analisis data diperoleh nilai convergent validity melalui loading faktor pada tabel dibawah ini :

Tabel 4. 19 Convergent Validity Desentralisasi

Indikator	Variabel	Loading Faktor	Role of Thumb	Keterangan
D1	Desentralisasi	0.815	0.70	Valid
D2		0.819	0.70	Valid
D3		0.774	0.70	Valid
D4		0.850	0.70	Valid
D5		0.790	0.70	Valid
D6		0.727	0.70	Valid
D7		0.802	0.70	Valid
D8		0.779	0.70	Valid

Sumber : Data Hasil Pengolahan PLS 4, 2024

d. Convergent Validity Pada Kineja Manajerial

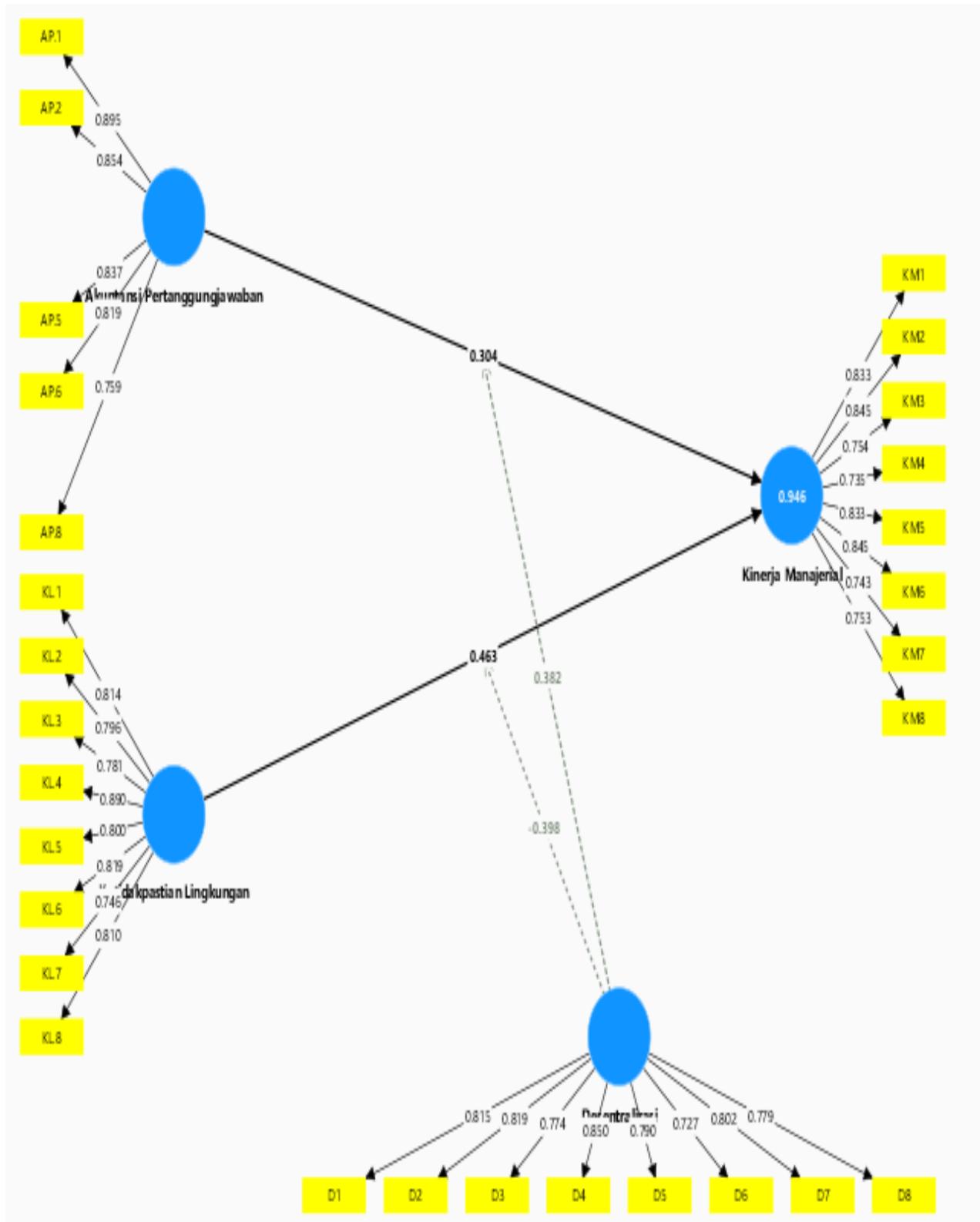
Indikator konstruk pada variabel Kinerja Manajerial berjumlah 7 indikator konstruk. Berdasarkan hasil analisis data diperoleh nilai convergent validity melalui loading faktor pada tabel dibawah ini:

Tabel 4. 20 Convergent Validity Kineja Manajerial

Indikator	Variabel	Loading Faktor	Role of Thumb	Keterangan
KM1	Kinerja Manajerial	0.833	0.70	Valid
KM2		0.845	0.70	Valid
KM3		0.754	0.70	Valid
KM4		0.735	0.70	Valid
KM5		0.833	0.70	Valid
KM6		0.845	0.70	Valid
KM7		0.743	0.70	Valid
KM8		0.753	0.70	Valid

Sumber : Data Hasil Pengolahan PLS 4, 2024

Adapun hasil evaluasi model pengukuran pada masing-masing indikator konstruk dari convergent validity melalui loading factor dapat juga dikemukakan pada gambar dibawah ini:



Gambar 4. 3 Path Coefficient SEM-PLS 3rd Order

4.2.1.2 Discriminat Validity

Dalam pengujian Discriminant Validity menggunakan Average Variance Extracted (AVE). adapun parameter cross loading dalam menilai nilai Average Variance Extracted untuk mengetahui tingkat validitas dari masing-masing indikator konstruk pada setiap variable direkomendasikan lebih besar dari 0,50 ($> 0,50$) (Ghozali dan Latan, 2012). Berikut hasil analisis Discriminant Validity:

Tabel 4. 21 Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)	Keterangan
Akuntansi Pertanggungjawaban (X1)	0.695	Valid
Ketidakpastian Lingkungan (X2)	0.653	Valid
Desentralisasi (Z)	0.632	Valid
Kinerja Manajerial (Y)	0.631	Valid

Sumber : Data diolah, 2024

Berdasarkan Tabel 4.21 diketahui nilai AVE variabel Akuntansi Pertanggungjawaban sebesar 0.695, variabel Ketidakpastian Lingkungan sebesar 0.632, variabel Desentralisasi sebesar 0.653 dan Kinerja Manajerial Sebesar 0.631. Setiap variabel memiliki nilai $> 0,5$ maka dinyatakan bahwa setiap variabel telah memiliki discriminant validity yang baik.

4.2.1.3 Composite Reliability

Composite reliability merupakan bagian yang digunakan untuk menguji nilai reliabilitas indikator-indikator pada suatu variabel. Suatu variabel dapat dinyatakan memenuhi composite reliability apabila memiliki nilai composite reliability $> 0,6$. Berikut nilai composite reliability dari masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian ini :

Tabel 4. 22 Composite Reliability

Variabel	Composite Reliability	Keterangan
Akuntansi Pertanggungjawaban (X1)	0.919	Valid
Ketidakpastian Lingkungan (X2)	0.938	Valid
Desentralisasi (Z)	0.932	Valid
Kinerja Manajerial (Y)	0.932	Valid

Sumber : Data diolah, 2024

Berdasarkan Tabel 4.22 diketahui bahwa nilai composite reliability semua variabel penelitian $> 0,6$. Hasil ini menunjukkan bahwa masing-masing variabel telah memenuhi composite reliability sehingga dapat disimpulkan bahwa keseluruhan variabel memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi.

4.2.1.4 Cronbach's Alpha

Uji reliabilitas dengan composite reliability sebelumnya dapat diperkuat dengan menggunakan nilai cronbach's alpha. Suatu variabel dapat dinyatakan reliabel apabila nilai Cronbach's Alpha $> 0,7$. Berikut adalah nilai Cronbach's Alpha masing-masing variabel :

Tabel 4. 23 Cronbach's Alpha

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Akuntansi Pertanggungjawaban (X1)	0.890	Valid
Ketidakpastian Lingkungan (X2)	0.924	Valid
Desentralisasi (Z)	0.917	Valid
Kinerja Manajerial (Y)	0.916	Valid

Sumber : Data diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.23 dapat dijelaskan bahwa seluruh konstruk pada masing-masing variable memiliki nilai Cronbach's Alpha $> 0,70$. Maka seluruh konstruk memenuhi syarat dalam uji Cronbach's Alpha, sehingga layak untuk dilanjutkan dalam analisis selanjutnya.

4.2.2 Analisis Inner Model

Pengujian pada model struktural (inner model) pada dasarnya bertujuan untuk melihat hubungan antara variable. Adapun pengukuran dilakukan dengan melihat nilai R-Square.

4.2.2.1 R-Square

Berdasarkan pengolahan data yang dilakukan dengan SmartPLS 4 diperoleh nilai R-Square sebagai berikut:

Tabel 4. 24 R-Square

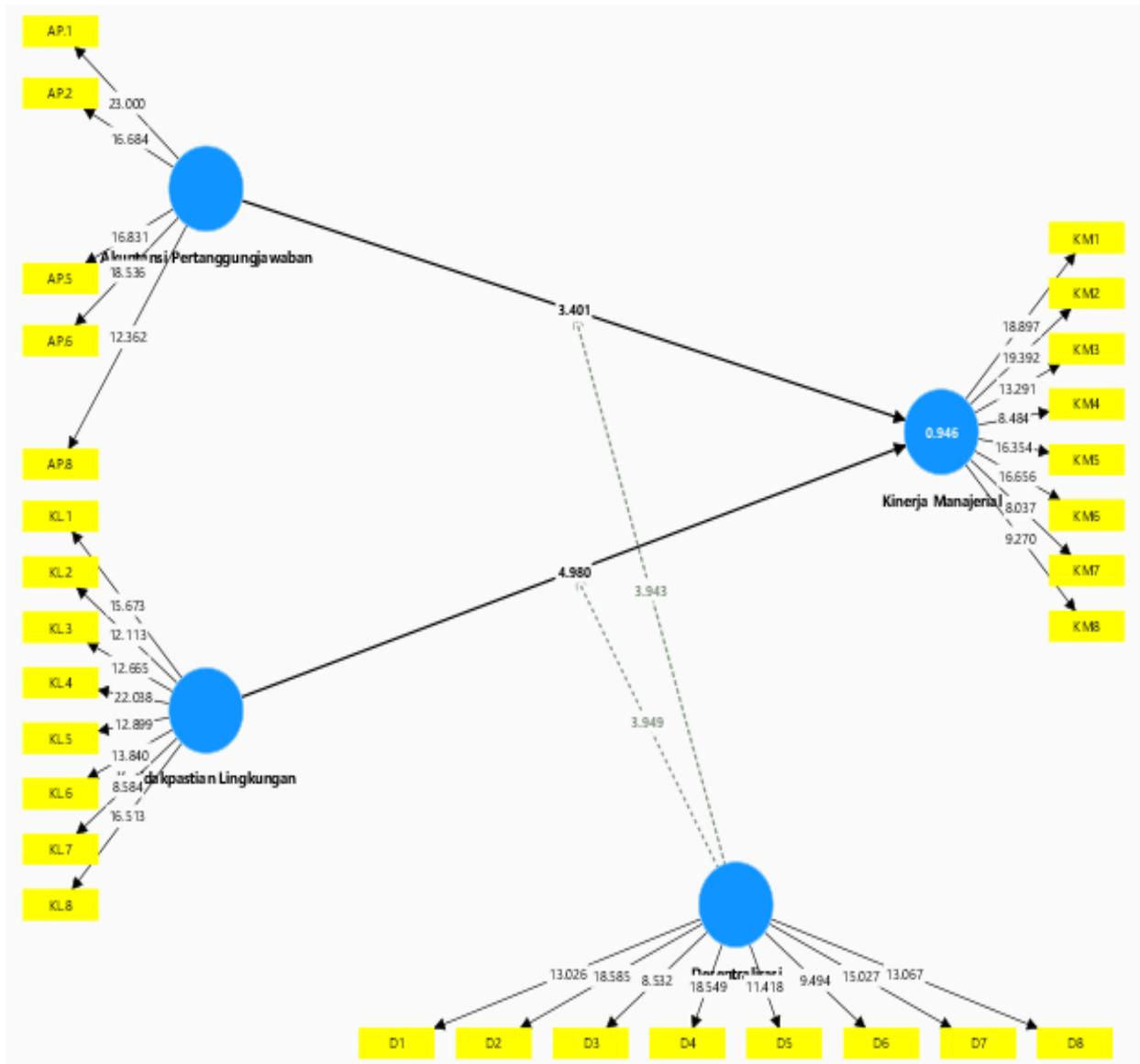
Variabel	R-Square
Kinerja Manajerial (Y)	0.946

Sumber : Data diolah, 2024

Pada tabel 4.24 nilai R-Square yang diperoleh adalah 0.946 untuk variabel Kinerja Manajerial. Maka dapat dijelaskan bahwa variabel Akuntansi Pertanggungjawaban dan variabel Ketidakpastian Lingkungan mampu menjelaskan variabel Kinerja Manajerial sebesar 0.946. Berdasarkan pendapat (Juliandi, 2014) kriteria R-Square jika Rule of Thumb sebesar 0.75 maka model penelitian dalam kategori kuat, 0.50 model penelitian dalam kategori sedang, dan 0.25 model penelitian dalam kategori lemah. Berdasarkan temuan penelitian dimana nilai R-Square sebesar 0.946. Maka model penelitian dalam kategori kuat.

4.2.2.2 Hasil Uji Hipotesis

Dalam melakukan Analisis Inner Model dapat dikemukakan melalui path diagram, menggunakan analisis pada bootstrapping. Maka diperoleh gambar di bawah ini :



Gambar 4. 4 Output Bootstrapping

Berdasarkan olah data yang telah dilakukan, hasilnya dapat digunakan untuk menjawab hipotesis pada penelitian ini. Uji hipotesis pada penelitian ini dilakukan dengan melihat t-statistic dan nilai p-value. Variabel independen dinyatakan berpengaruh terhadap variabel dependen apabila t-statistic $> 1,99$ dan p-value $< 0,05$ (Dahrani et al., 2022). Berikut ini adalah hasil pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan SmartPLS versi 4 :

Tabel 4. 25 T-Statistic dan P-Values Pengaruh Langsung

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standart Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
AP → KM	0.304	0.296	0.090	3.401	0.001
KL → KM	0.463	0.455	0.093	4.980	0.000

Sumber : SmartPLS 4, 2024

Berdasarkan tabel 4.25 diatas, dinyatakan bahwa pengujian hipotesis adalah sebagai berikut :

1. Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban terhadap Kinerja Manajerial memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0.304. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas t-statistic $3.401 < 1.99$ dan memiliki nilai p-value sebesar $0.001 > 0.05$, berarti Akuntansi Pertanggungjawaban berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial pada PT.Perkebunan Nusantara IV Regional I Sumatera Utara.
2. Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan terhadap Kinerja Manajerial memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0.463. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas t-statistic $4.980 > 1.99$ dan memiliki nilai pvalue sebesar $0.000 < 0,05$, berarti Ketidakpastian Lingkungan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial pada PT.Perkebunan Nusantara IV Regional I Sumatera Utara.

Tabel 4. 26 T-Statistic dan P-Values Pengaruh Tidak Langsung

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standart Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Moderasi AP	0.382	0.296	0.090	3.401	0.000
Moderasi KL	-0.398	0.455	0.093	4.980	0.000

Sumber : SmartPLS 4, 2024

Berdasarkan dari tabel 4.26 di atas, dinyatakan bahwa pengujian hipotesis adalah sebagai berikut:

1. Desentralisasi memoderasi hubungan Akuntansi Pertanggungjawaban dengan Kinerja Manajerial memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0.382. nilai probabilitas t-statistic $3.401 < 1.99$ dan memiliki nilai p-value sebesar $0,000 > 0,05$, berarti Desentralisasi memperkuat hubungan Akuntansi Pertanggungjawaban dengan Kinerja Manajerial Pada PT.Perkebunan Nusantara IV Regional I Sumatera Utara.
2. Desentralisasi memoderasi hubungan Ketidakpastian Lingkungan dengan Kinerja Manajerial memiliki nilai koefisien jalur sebesar -0.398. nilai probabilitas t-statistic $4.980 < 1.99$ dan memiliki nilai p-value sebesar $0,000 > 0,05$, berarti Desentralisasi memperkuat hubungan Ketidakpastian Lingkungan dengan Kinerja Manajerial Pada PT.Perkebunan Nusantara IV Regional I Sumatera Utara.

4.3 Pembahasan

4.3.1 Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban terhadap Kinerja Manajerial

Dari hasil pengujian hipotesis diketahui bahwa Akuntansi Pertanggungjawaban berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial yang dinilai dengan koefisien jalur sebesar 0,304. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas t-statistic $3.401 < 1.99$ dan memiliki nilai p-value sebesar $0.001 > 0.05$, sehingga H_1 diterima. Hal ini berarti Akuntansi Pertanggungjawaban

berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial pada PT.Perkebunan Nusantara IV Regional I Sumatera Utara.

Hal ini menunjukkan bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban dalam perusahaan akan memberikan pengaruh pada kinerja manajerial. Semakin tinggi akuntansi pertanggungjawaban yang ada pada masing-masing individu dalam lingkungan pertanggungjawaban, maka dapat menyebabkan kinerja manajerial semakin meningkat.

Akuntansi pertanggungjawaban adalah sistem yang memungkinkan manajer untuk mengukur kinerja dan melakukan analisis terhadap pencapaian tujuan organisasi. Pengaruhnya terhadap kinerja manajerial bisa sangat signifikan. Secara keseluruhan, akuntansi pertanggungjawaban membantu manajer mengelola kinerja dengan lebih efektif, memotivasi karyawan, dan menciptakan lingkungan di mana mereka dapat membuat keputusan yang lebih baik. Hal ini dapat disimpulkan bahwa penerapan akuntansi yang baik akan meningkatkan kinerja manajerial.

Hal ini mengindikasikan bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban dalam suatu perusahaan mempengaruhi kinerja bisnis. Semakin tinggi uraian tanggung jawab yang ada pada setiap individu dalam lingkungan yang bertanggung jawab, semakin baik hal ini dapat mengarah pada kinerja manajemen yang lebih baik. Manajer membutuhkan informasi akuntabilitas untuk mendukung kinerja manajer. Informasi akuntabilitas penting bagi manajer pada proses perencanaan dan pengelolaan kegiatan organisasi sebab

memfokuskan hubungannya antara informasi dan manajer yang bertanggungjawab untuk merencanakan dan mengimplementasikannya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian dari (Simanullang & S, 2022), (Lubis & Suzan, 2016), (Yeni, Herdi, & Goo, 2023), (Rini, Khaerani, & Munzir, 2022) dan (Dewi, 2021) yang menyatakan bahwa Akuntansi Pertanggungjawaban berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial pada PT.Perkebunan Nusantara IV Regional I Sumatera Utara.

4.3.2 Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan terhadap Kinerja Manajerial

Dari hasil pengujian hipotesis diketahui bahwa Ketidakpastian Lingkungan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial yang dinilai dengan nilai koefisien jalur sebesar 0.463. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas t-statistic $4.980 > 1.99$ dan memiliki nilai pvalue sebesar $0.000 < 0,05$, sehingga H_2 diterima. Hal ini berarti Ketidakpastian Lingkungan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial pada PT.Perkebunan Nusantara IV Regional I Sumatera Utara.

Ketidakpastian lingkungan merupakan kondisi di mana seseorang terkendala untuk memprediksi keadaan sekitar sehingga sulit untuk mengetahui gagal atau berhasilnya keputusan yang dibuat. Ketidakpastian lingkungan yang dihadapi perusahaan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kemampuan manajer dalam memprediksi situasi yang akan terjadi dimasa yang akan datang. Dalam hal ini manajer harus memiliki keterampilan kepemimpinan yang kuat, kemampuan untuk mengelola risiko, fleksibilitas dalam merespons

perubahan, dan kemampuan untuk memotivasi tim mereka di tengah-tengah ketidakpastian.

Sesuai dengan kondisi pada umumnya bahwa setiap organisasi memiliki pandangan yang berbeda terhadap kondisi lingkungan yang dihadapinya. Hal ini dikarenakan, penilaian organisasi terhadap ketidakpastian yang dihadapi tergantung pada masing-masing persepsi manajemen serta kemampuannya dalam menilai dan memperkirakan situasi yang akan terjadi di masa yang akan datang. Semakin manajemen mampu memprediksi kondisi ketidakpastian di masa yang akan datang, maka semakin kecil persepsi manajemen mengenai ketidakpastian lingkungan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (M, Mus, & Ahmad, 2021), (Animah, Suryantara, & Astuti, 2021), dan (Jumaidi, Lestari, & Rahman, 2021) yang menyatakan bahwa variabel Ketidakpastian Lingkungan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial.

Namun hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian (Febrianti & Fitri, 2019) yang menyatakan bahwa Ketidakpastian Lingkungan berpengaruh negatif terhadap Kinerja Manajerial.

4.3.3 Desentralisasi memoderasi hubungan Akuntansi Pertanggungjawaban dengan Kinerja Manajerial

Dari hasil pengujian hipotesis diketahui bahwa variabel Desentralisasi merupakan variabel yang memperkuat pengaruh antara Akuntansi Pertanggungjawaban terhadap Kinerja Manajerial yang dinilai dengan nilai koefisien jalur sebesar 0.382, nilai probabilitas t-statistic $3.401 < 1.99$ dan

memiliki nilai p-value sebesar $0,000 > 0,05$, sehingga H_3 diterima. Hal ini berarti Desentralisasi memperkuat hubungan Akuntansi Pertanggungjawaban dengan Kinerja Manajerial Pada PT.Perkebunan Nusantara IV Regional I Sumatera Utara.

Desentralisasi adalah konsep di mana otoritas dan keputusan tersebar di seluruh organisasi, bukan hanya terpusat pada manajemen tingkat atas. Dalam konteks akuntansi pertanggungjawaban, desentralisasi dapat memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja manajerial. Desentralisasi memberikan fleksibilitas yang lebih besar dalam pengambilan keputusan di tingkat yang lebih rendah dalam organisasi. Sistem akuntansi pertanggungjawaban dapat membantu manajer di tingkat operasional untuk menggunakan informasi yang relevan dan akurat dalam membuat keputusan yang berkaitan dengan operasi sehari-hari mereka.

Penerapan dalam sistem pengendalian manajemen yang baik akan mendukung aktivitas organisasi. Pengendalian dalam menilai serta mengevaluasi aktivitas perusahaan juga bisa dikendalikan melalui sistem akuntansi pertanggungjawaban dengan dibentuknya suatu pusat pertanggungjawaban. Pusat pertanggungjawaban dapat membantu kepala bidang dalam memberikan evaluasi mengenai realisasi anggaran dan rencana kerja perusahaan secara jelas. Tanggung jawab seorang kepala bidang akan sangat diperlukan dalam penyusunan anggaran serta rencana kerja perusahaan. Akuntansi pertanggungjawaban memiliki hubungan yang erat dengan kinerja manajerial

dari sisi pengawasan, keandalan, kejelasan dan tanggung jawab dari keputusan yang dibuat oleh kepala bidang

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Suryani, 2019), (Rakasiwi, 2024) dan (Restu, 2022) yang menyatakan bahwa Desentralisasi memperkuat hubungan antara Akuntansi Pertanggungjawaban terhadap Kinerja Manajerial.

Namun hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian (Setyaningtyas, 2019), dan (Tongian, Sondakh, & Morasa, 2018) yang menyatakan bahwa Desentralisasi tidak memoderasi hubungan antara Akuntansi Pertanggungjawaban terhadap Kinerja Manajerial.

4.3.4 Desentralisasi memoderasi hubungan Ketidakpastian Lingkungan dengan Kinerja Manajerial

Dari hasil pengujian hipotesis diketahui bahwa variabel Desentralisasi merupakan variabel yang memperkuat pengaruh antara Ketidakpastian Lingkungan terhadap Kinerja Manajerial yang dinilai dengan nilai koefisien jalur sebesar -0.398. nilai probabilitas t-statistic $4.980 < 1.99$ dan memiliki nilai p-value sebesar $0,000 > 0,05$, sehingga H_4 diterima. Hal ini berarti Desentralisasi memperkuat hubungan Ketidakpastian Lingkungan dengan Kinerja Manajerial Pada PT.Perkebunan Nusantara IV Regional I Sumatera Utara.

Persepsi ketidakpastian lingkungan mungkin berasosiasi dengan struktur organisasi terdesentralisasi, yaitu ketika persepsi ketidakpastian lingkungan tinggi maka suatu struktur organisasi yang terdesentralisasi lebih cocok untuk merespons kejadian yang tidak diharapkan dan memfasilitasi keputusan-keputusan yang tidak terstruktur. Karena dalam kondisi desentralisasi yang

tinggi, manajer memiliki otoritas dalam pengambilan lebih besar daripada pada kondisi sentralisasi. Desentralisasi akan mempengaruhi kemampuan adaptasi dari pihak manajer sub unit, sehingga tingkat desentralisasi sangat berpengaruh terhadap kinerja manajerial, dengan demikian desentralisasi berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi ketika para manajer merasakan lingkungan mereka penuh ketidakpastian.

Dengan desentralisasi, tanggung jawab pemantauan kinerja tersebar di seluruh organisasi. Setiap unit atau departemen memiliki otonomi dalam memantau kinerja mereka sendiri. Ini memungkinkan organisasi untuk lebih responsif terhadap perubahan lingkungan karena informasi tentang kinerja dapat diakses dan dievaluasi secara lebih cepat.

Ketidakpastian lingkungan sangat berpengaruh terhadap kinerja manajerial, pada saat ketidakpastian lingkungan rendah, manajemen dapat membuat prediksi yang relatif lebih akurat tentang pasar. Kemampuan memprediksi keadaan di masa datang pada kondisi ketidakpastian lingkungan yang rendah juga terjadi pada individu yang terlibat dalam pengambilan keputusan. Pada kondisi ini manajer dapat memberikan informasi pribadi yang dimiliki kepada atasan dalam pengambilan keputusan yang akurat sehingga meningkatkan kinerja manajerial.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Rakasiwi, 2024) dan (Restu, 2022) yang menyatakan bahwa Desentralisasi memperkuat hubungan antara Ketidakpastian Lingkungan terhadap Kinerja Manajerial.

Namun hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian (Setyaningtyas, 2019), dan (Tongian, Sondakh, & Morasa, 2018) yang menyatakan bahwa Desentralisasi tidak memoderasi hubungan antara Ketidakpastian Lingkungan terhadap Kinerja Manajerial.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh bukti empiris besarnya pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban dan Ketidakpastian Lingkungan terhadap Kinerja Manajerial dengan Desentralisasi sebagai variabel moderating. Objek pada penelitian ini karyawan yang bekerja di PT.Perkebunan Nusantara IV Regional I Sumatera Utara. Teknik analisis data menggunakan SEM-PLS dengan software PLS 4.0, dengan jumlah data diperoleh dari penyebaran angket sebanyak 100 responden. Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Akuntansi Pertanggungjawaban berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial. Hal ini dapat disimpulkan bahwa sistem akuntansi pertanggungjawaban memungkinkan manajer untuk memantau kinerja secara teratur dan sistematis serta dapat melihat apakah tujuan yang telah ditetapkan tercapai, dan jika tidak, mereka dapat mengidentifikasi area-area di mana perbaikan diperlukan.
2. Ketidakpastian Lingkungan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial. Hal ini membuktikan bahwa ketidakpastian lingkungan meningkatkan pentingnya pengelolaan risiko dalam strategi bisnis. Manajer perlu lebih berhati-hati dalam mengidentifikasi dan mengelola risiko yang terkait dengan keputusan bisnis mereka.
3. Desentralisasi memoderasi hubungan Akuntansi Pertanggungjawaban dengan Kinerja Manajerial. Hal ini dapat disimpulkan bahwa desentralisasi

memberikan lebih banyak otonomi kepada unit-unit bisnis yang lebih rendah, tetapi akuntansi pertanggungjawaban memastikan bahwa ada tingkat akuntabilitas yang tetap tinggi.

4. Desentralisasi memoderasi hubungan Ketidakpastian Lingkungan dengan Kinerja Manajerial. Hal ini dapat disimpulkan bahwa desentralisasi menciptakan lingkungan yang lebih mendukung untuk mencoba pendekatan baru atau strategi yang inovatif dalam menghadapi ketidakpastian lingkungan.

5.2 Saran

Dalam penelitian ini masih memiliki keterbatasan-keterbatasan. Dengan keterbatasan ini, diharapkan dapat dilakukan perbaikan untuk penelitian yang akan mendatang. Berdasarkan kesimpulan yang diperoleh dalam penelitian ini, maka diajukan saran - saran sebagai pelengkap terhadap Kinerja Manajerial di PT.Perkebunan Nusantara IV Regional I Sumatera Utara. sebagai berikut :

1. Bagi para karyawan dapat mengoptimalkan kinerja manajerial dan penyampaian dalam penyajian akuntansi pertanggungjawaban yang masih kurang pada pencapaian tujuan yang diharapkan.
2. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan referensi bagi peneliti selanjutnya dengan menambah variabel-variabel yang dapat mempengaruhi kinerja manajerial, serta mampu untuk mengganti lokasi penelitian, sehingga memberikan suatu pandangan yang lebih dan mampu diimplementasikan secara umum.

DAFTAR PUSTAKA

- Animah, Suryantara, A. B., & Astuti, W. (2021). PENGARUH SISTEM INFORMASI AKUNTANSI MANAJEMEN DAN KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL. *Pengaruh Sistem Informasi Akuntansi*, 155-171.
- Anindya, D. A. (2020). Pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial Pada Pt. Marajasa. *Jurnal Ekonomi Bisnis Manajemen Prima*, 11, Nomor.
- Ariyanto., 2012, Sistem Pendukung Keputusan Pemilihan Laryawan Terbaik Dengan Metode SAW (Simple Additive Weighting), Skripsi, Program Studi Teknik Informatika, Fakultas Teknik, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, Yogyakarta.
- Bachtiar, A. N., Fitriah, E., & Fitriah, E. (2019). Pengaruh Kualitas Sistem Informasi Akuntansi Manajemen dan Desentralisasi terhadap Kinerja Majanerial (Survey pada Perusahaan Farmasi di Kota Bandung 830–837.
- Cahyani, K. N & Damayanthi. 2019. *Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban, Kompetensi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial*. E-Jurnal Akuntansi Vol.28.1.Juli (2019): 270-295.
- Dahrani, D., Saragih, F., & Ritonga, P. (2022). Model Pengelolaan Keuangan Berbasis Literasi Keuangan dan Inklusi Keuangan : Studi pada UMKM di Kota Binjai. *Owner*, 6(2), 1509–1518.
- Dewi, A. S. (2021). Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Akuntansi Pertanggungjawaban terhadap Kinerja Manajerial. *Journal Riset Akuntansi*, 86-91.
- Endah, Dwi Yuni. (2018). “*Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. Asuransi Jasa Tania, Tbk, Kantor Cabang Medan*”.*Skripsi.Sumatera Utara:Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*
- Febrianti, R., & Fitri, Y. (2019). PENGARUH KARAKTERISTIK INFORMASI SISTEM AKUNTANSI MANAJEMEN, KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN, DAN DESENTRALISASI TERHADAP KINERJA MANAJERIAL (STUDI EMPIRIS PADA PERUSAHAAN BUMN DI BANDA ACEH) . *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Akuntansi (JIMEKA)*, 456-470.

- Hanafiah Lubis Fadil (2016). “ *Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Kasus Pada PT. Perkebunan Sumatera Utara)*”. E-journal / volume 3. Bandung.
- Hanum, Z. (2019). Pelatihan Penyusunan Laporan Keuangan Usaha Mikro Kecil. *Liabilities (Jurnal Pendidikan Akuntansi)*, 237-242.
- Jumaidi, L. T., Lestari, B. A., & Rahman. (2021). Pengaruh Sistem Informasi Akuntansi Manajemen, Gaya Kepemimpinan, Trust, dan Ketidakpastian Lingkungan terhadap Kinerja Manajerial. *Valid Jurnal Ilmiah*, 36-50.
- Kuncoro, Mudrajad. 2011. *Metode Kuantitatif Teori Dan Aplikasi Untuk Bisnis dan Ekonomi*. YKPN. Yogyakarta.
- Lubis, F. H., & Suzan, L. (2016). PENGARUH PENERAPAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL (Studi Kasus pada PT. Perkebunan Sumatera Utara). *e-Proceeding of Management*, 1523-1529.
- M, N. I., Mus, A. R., & Ahmad, H. (2021). PENGARUH SISTEM AKUNTANSI MANAJEMEN DAN KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA PT. ADIRA DINAMIKA MULTI FINANCE TBK KANTOR CABANG JAYAPURA. *Invoice: Jurnal Ilmu Akuntansi*, 129-144.
- Mulyadi (2015). “*Metode Penelitian Pendidikan* “ . Bandung. Alfabeta
- Nasution, H. (2021). Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Karakteristik Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Sebagai Variabel Moderating Pada PT. Perkebunan Sumatera Utara.
- Nazir, M. (2011). *Metode Penelitian* (Ghalia Indonesia (ed.)).
- Purnama, N. I., & Rinaldy, N. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Astra Internasional TBK,(Auto2000 Medan). *Prosiding Seminar Nasional USM*, 348-360.
- Rakasiwi, F. (2024). Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Percaya Diri, Desentralisasi, dan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Pemoderasi. *Jurnal Multidisiplin West Science*, 239-246.
- Restu, A. (2022). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah dengan Dimoderasi Oleh Variabel

Desentralisasidan Budaya Organisasi (Studi Kasus Pada Pemerintah Kabupaten Bengkalis). *Jurnal Ekonomi*.

Rini, T. H., Khaerani, A., & Munzir. (2022). Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial BUMN di Kota Sorong. *FAIR : FINANCIAL & ACCOUNTING INDONESIAN RESEARCH*, 57-69.

Rizka Mawaddah Lase. (2020). Pengaruh Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial Pada Pt Pos Indonesia (Persero) Medan. Fakultas Ekonomi Dan Bisnis. Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara . Medan.

Saragih, F., & Siregar, I. A. (2020). Analisis Rasio Keuangan Dalam Menilai Kinerja Keuangan Daerah Pemerintah Kota Tebing. *Seminar of Social Sciences Engineering & Humaniora*, 1-14.

Setyaningtyas, E. B. (2019). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Dengan Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, dan Desentralisasi Sebagai Variabel Moderasi. *MAKSIMUM: Media Akuntansi Universitas Muhammadiyah Semarang*, 29-39.

Simanullang, F., & S, S. (2022). PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN DAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL(Studi Pada PT. Pos Indonesia). *Jurnal Pendidikan dan Kewirausahaan*, 668-683.

Sinambela, E. (2003). Pengaruh Partisipasi Dalam Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris Pada Perguruan Tinggi Swasta Di Kota Medan). *Diss.*

Suhanda (2018) Pengaruh Partisipasi Anggaran, Ketidakpastian lingkungan kerja, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial Pada Dinas Skpd Kabupaten Bintan. Program Studi Akuntansi. Fakultas Ekonomi Universitas Maritim Raja Ali Haji..

Suryani. (2019). PENGARUH KARAKTERISTIKINFORMASI SISTEM AKUNTANSI MANAJEMENTERHADAP KINERJA MANAJERIAL DENGANKETIDAKPASTIANLINGKUNGANDAN DESENTRALISASI SEBAGAI VARIABEL MODERATING. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, 32-51.

Thomas S. Bateman, Scott A. Snell (2009) “ *Manajemen*” Buku dua (edisi 7). Jakarta : Salemba Empat.

Tongian, F., Sondakh, J. J., & Morasa, J. (2018). Pengaruh Penganggaran Partisipatif terhadap Kinerja Manajerial dengan Persepsi Keadilan dan

Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediasi dan Desentralisasi sebagai Variabel Moderasi pada Kementrian Agama Provinsi Sulawesi Utara. *JURNAL RISET AKUNTANSI DAN AUDITING "GOODWILL"*, 94-103.

Yeni, M. V., Herdi, H., & Goo, E. E. (2023). Pengaruh Partisipasi Anggaran Dan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial Pada KSP. Kopdit Hiro Heling. *Journal of Creative Student Research (JCSR)* , 37-56.

LAMPIRAN

A. Petunjuk Pengisian

1. Jawablah pernyataan ini sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu
2. Pilihlah jawaban dari tabel daftar pernyataan dengan memberi **tanda checklist (√)** pada salah satu jawaban yang paling sesuai menurut Bapak/Ibu.

Adapun makna tanda jawaban tersebut sebagai berikut

SS	Sangat Setuju	5
S	Setuju	4
KS	Kurang Setuju	3
TS	Tidak Setuju	2
STS	Sangat Tidak Setuju	1

B. Identitas Responden

Nama Responden :

Jenis Kelamin : Laki-Laki Perempuan

Jabatan :

Lama Bekerja : <5 Tahun 6-10 Tahun >10 Tahun

AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN (X₁)

NO	PERTANYAAN	PENILAIAN				
		SS	S	KS	TS	STS
1.	Dalam pelaksanaan prosedur kerja, karyawan hanya melakukan dan tanggung jawab jawabnya sendiri.					
2.	Pada waktu jam kerja ada komunikasi antara manajer atau kepala bidang dengan bawahan.					
3.	Menurut Bapak/Ibu anggaran merupakan alat yang baik untuk mengkoordinasikan semua sumber daya Perusahaan untuk mencapai target atau tujuan tertentu					
4.	Setiap penyimpangan anggaran yang terjadi pada suatu bidang akan dilaporkan pada manajer atau kepala bidang di atasnya					
5.	Setiap penyimpangan harus dilakukan analisis					
6.	Laporan keuangan diorganisasi anda dievaluasi secara rutin setiap bulannya					
7.	Informasi keuangan dilaporkan menurut manajer atau kepala bidang yang bertanggungjawab atas terjadinya informasi tersebut					
8.	Laporan bulanan di organisasi anda selalu sesuai tepat waktu setiap bulannya.					

KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN (X₂)

NO	PERNYATAAN	PENILAIAN				
		SS	S	KS	TS	STS
1.	Saya yakin terhadap metode yang terbaik bagi perusahaan					
2.	Saya memiliki seluruh informasi penting untuk membuat keputusan di perusahaan saya					
3.	Saya yakin dalam melaksanakan pekerjaan dapat membuat keputusan yang benar					
4.	Saya yakin akan unsur-unsur yang masuk dalam pengendalian saya, sering mempengaruhi keputusan yang saya buat					
5.	Saya tahu bagaimana memperoleh informasi yang berkaitan dengan pertanyaan					
6.	Saya dapat mengatakan bahwa saya dapat memenuhi harapan orang lain dalam perusahaan saya					
7.	Saya yakin dalam menentukan metode yang saya gunakan dapat memenuhi tujuan di perusahaan saya					
8.	Saya merasa yakin bagaimana melakukan pekerjaan saya					

KINERJA MANAJERIAL (Y)

NO	PERNYATAAN	PENILAIAN				
		SS	S	KS	TS	STS
1.	Pihak manajerial berperan dalam menentukan tujuan, kebijakan rencana kegiatan seperti penjadwalan kerja, penyusunan anggaran dan penyusunan program					
2.	Kinerja Saya dalam menentukan tujuan, kebijakan dan tindakan/pelaksanaan penjadwalan kerja, penganggaran, merancang prosedur, pemrograman.					
3.	Saya berperan dalam pengumpulan dan penyiapan informasi yang biasanya berbentuk catatan dan laporan.					
4.	Kinerja Saya dalam mengumpulkan dan menyampaikan informasi untuk catatan, laporan dan rekening, mengukur hasil, menentukan					
5.	Saya bersedia bekerjasama dengan bagian atau divisi lain untuk saling tukar informasi					
6.	Kinerja Saya dalam tukar-menukar informasi dengan orang di bagian organisasi yang lain untuk mengkaitkan dan menyesuaikan program, memberitahu bagian lain, hubungan dengan manajer lain					
7.	Saya selalu melakukan penilaian serta mengukur hasil dari kinerja bawahan maupun karyawan					
8.	Kinerja Saya dalam menilai dan mengukur proposal, kinerja yang diamati atau dilaporkan, penilaian pegawai, penilaian catatan hasil, penilaian laporan keuangan, pemeriksaan produk					

DESENTRALISASI (Z)

NO	PERNYATAAN	PENILAIAN				
		SS	S	KS	TS	STS
1.	Sebagai seorang karyawan, Saya mempunyai wewenang pendelegasian secara penuh dalam hal pengembangan jasa baru.					
2.	Saya mempunyai wewenang untuk menentukan jumlah anggaran untuk satuan kerja saya					
3.	Sebagai seorang manajer, Saya mempunyai wewenang pendelegasian secara penuh dalam hal pengangkatan dan pemutusan hubungan kerja karyawan.					
4.	Saya mempunyai wewenang untuk menentukan program dan kegiatan di satuan kerja saya					
5.	Sebagai seorang manajer, Saya mempunyai wewenang pendelegasian secara penuh dalam hal penilaian dan pemilihan investasi skala besar.					
6.	Saya mempunyai wewenang untuk menentukan pegawai yang terlibat dalam program dan kegiatan					
7.	Sebagai seorang manajer, Saya mempunyai wewenang pendelegasian secara penuh dalam hal pengalokasian anggaran.					
8.	Saya mempunyai wewenang untuk menentukan prioritas kegiatan yang akan dilaksanakan					

Tabulasi Data
Oleh Data Sampel 30

No	Akuntansi Pertanggungjawaban								Total
	AP.1	AP.2	AP.3	AP.4	AP.5	AP.6	AP.7	AP.8	
1	3	5	5	4	4	5	5	5	36
2	4	5	5	4	4	5	5	5	37
3	4	4	4	4	4	4	4	4	32
4	5	5	5	5	4	4	5	5	38
5	5	5	5	5	5	5	3	5	38
6	4	4	4	4	4	3	4	4	31
7	5	5	5	5	5	5	5	5	40
8	4	4	4	4	4	4	4	2	30
9	5	4	4	4	4	4	2	4	31
10	4	3	4	4	4	4	4	4	31
11	4	4	4	5	4	4	3	4	32
12	4	4	4	4	4	4	4	5	33
13	3	3	3	4	3	3	3	3	25
14	4	4	4	4	4	4	4	4	32
15	4	4	4	4	4	4	4	4	32
16	4	4	3	4	3	4	4	4	30
17	4	4	4	4	4	4	4	4	32
18	4	4	4	4	4	4	4	4	32
19	4	4	4	4	5	4	4	4	33
20	5	5	5	5	5	5	5	4	39
21	4	4	4	4	3	4	4	4	31
22	4	4	4	4	4	4	4	4	32
23	5	5	5	5	5	5	5	5	40
24	5	5	5	5	5	5	5	5	40
25	4	4	4	4	4	4	4	4	32
26	5	5	5	3	5	5	5	5	38
27	5	5	5	5	5	5	5	5	40
28	5	4	5	5	5	5	5	5	39
29	5	5	5	5	5	5	5	5	40
30	5	3	5	3	5	5	5	5	36

No	Kinerja Manajerial								Total
	KM.1	KM.2	KM.3	KM.4	KM.5	KM.6	KM.7	KM.8	
1	4	5	4	3	5	5	4	4	34
2	4	5	4	4	5	5	4	4	35
3	4	4	4	4	4	4	4	4	32
4	4	5	5	5	5	5	4	4	37
5	5	5	5	5	5	5	5	5	40
6	4	5	4	4	4	4	4	4	33
7	5	5	5	5	5	5	5	5	40
8	4	4	4	4	4	4	4	4	32
9	3	4	5	5	4	4	4	4	33
10	4	4	4	4	3	4	4	4	31
11	4	4	3	4	4	4	4	4	31
12	4	4	4	4	4	4	4	4	32
13	3	3	3	3	3	3	3	3	24
14	4	4	4	4	4	4	4	4	32
15	4	4	4	4	4	4	4	4	32
16	5	4	4	4	4	4	4	4	33
17	4	4	4	4	4	4	4	4	32
18	4	4	4	4	4	4	4	4	32
19	4	4	4	4	4	4	4	4	32
20	5	5	5	5	5	5	5	5	40
21	4	4	4	4	4	4	4	5	33
22	4	4	4	4	4	4	4	4	32
23	5	5	5	5	5	5	5	5	40
24	5	4	4	5	5	5	5	5	38
25	4	4	4	4	4	4	4	4	32
26	5	5	5	5	5	5	5	5	40
27	5	5	5	5	5	5	5	5	40
28	5	5	5	5	4	4	4	4	36
29	5	5	5	5	5	5	5	5	40
30	5	5	5	5	3	3	5	5	36

No	Desentralisasi								Total
	D.1	D.2	D.3	D.4	D.5	D.6	D.7	D.8	
1	4	5	4	4	5	4	4	5	35
2	4	5	4	3	5	4	4	5	34
3	4	4	4	4	4	4	2	4	30
4	4	4	5	5	5	5	4	5	37
5	5	5	5	5	5	4	5	5	39
6	4	3	4	4	4	5	5	4	33
7	5	5	5	5	5	4	3	5	37
8	4	4	4	4	4	5	4	4	33
9	4	4	4	4	4	4	5	4	33
10	4	4	4	4	3	3	5	4	31
11	4	4	4	4	4	4	2	4	30
12	4	4	4	4	4	5	4	4	33
13	3	3	3	3	3	3	4	3	25
14	4	4	4	4	4	4	5	4	33
15	4	4	4	5	4	4	4	4	33
16	4	4	4	4	4	4	4	4	32
17	4	4	4	4	4	5	4	4	33
18	4	4	4	4	4	4	4	4	32
19	4	4	4	4	4	4	4	4	32
20	5	5	5	5	5	5	5	5	40
21	5	4	5	4	4	4	4	4	34
22	4	4	4	4	4	4	4	4	32
23	5	5	5	5	5	5	5	5	40
24	5	5	5	5	5	5	5	5	40
25	4	4	4	4	4	4	4	4	32
26	5	5	5	5	5	5	5	5	40
27	5	5	5	5	5	5	5	5	40
28	4	5	4	4	4	5	5	5	36
29	5	5	5	5	5	5	5	5	40
30	5	5	5	5	3	5	5	5	38

Hasil Uji Smart PLS

Olah Data Sampel

Uji Validitas

Outer loadings - Matrix				
	Akuntansi Pertanggungjawaban	Desentralisasi	Ketidakpastian Lingkungan	Kinerja Manajerial
AP1.1	0.783			
AP1.2	0.778			
AP1.3	0.945			
AP1.4	0.513			
AP1.5	0.842			
AP1.6	0.898			
AP1.7	0.693			
AP1.8	0.784			
D1		0.905		
D2		0.852		
D3		0.929		
D4		0.836		
D5		0.755		
D6		0.656		
D7		0.429		
D8		0.920		
KL2.1			0.863	
KL2.2			0.918	
KL2.3			0.846	
KL2.4			0.905	
KL2.5			0.629	
KL2.6			0.880	
KL2.7			0.790	
KL2.8			0.850	
KM1				0.837
KM2				0.833
KM3				0.844
KM4				0.842
KM5				0.770
KM6				0.778
KM7				0.933
KM8				0.887

Uji Reabilitas

Construct reliability and validity - Overview				
	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
Akuntansi Pertanggungjawaban	0.909	0.926	0.928	0.623
Desentralisasi	0.913	0.938	0.932	0.642
Ketidakpastian Lingkungan	0.938	0.946	0.950	0.705
Kinerja Manajerial	0.941	0.944	0.951	0.709

Tabulasi Data
Oleh Data Sampel 100

No	Akuntansi Pertanggungjawaban								Total
	AP.1	AP.2	AP.3	AP.4	AP.5	AP.6	AP.7	AP.8	
1	5	5	5	4	4	5	5	5	38
2	5	5	5	4	3	5	5	5	37
3	4	4	4	4	4	4	4	4	32
4	5	5	5	5	5	4	5	5	39
5	5	5	5	5	5	5	3	5	38
6	4	4	4	4	4	3	4	4	31
7	5	5	5	5	5	5	5	5	40
8	4	4	4	4	4	4	4	2	30
9	4	4	4	4	4	4	2	4	30
10	4	3	4	4	4	4	4	4	31
11	4	4	4	5	4	4	3	4	32
12	4	4	4	4	4	4	4	5	33
13	3	3	3	4	3	3	3	3	25
14	4	4	4	4	4	4	4	4	32
15	4	4	4	4	5	4	4	4	33
16	4	4	3	4	4	4	4	4	31
17	4	4	4	4	4	4	4	4	32
18	4	4	4	4	4	4	4	4	32
19	4	4	4	4	4	4	4	4	32
20	5	5	5	5	5	5	5	4	39
21	4	4	4	4	4	4	4	4	32
22	4	4	4	4	4	4	4	4	32
23	5	5	5	5	5	5	5	5	40
24	5	5	5	5	5	5	5	5	40
25	4	4	4	4	4	4	4	4	32
26	5	5	5	5	5	5	5	5	40
27	5	5	5	5	5	5	5	5	40
28	4	4	5	5	4	5	5	5	37
29	5	5	5	5	5	5	5	5	40
30	3	3	5	5	5	5	5	5	36
31	5	5	5	4	5	5	5	5	39
32	4	4	5	4	4	4	5	4	34
33	5	5	4	4	5	5	4	5	37
34	5	5	5	5	5	5	5	5	40
35	5	5	3	5	5	5	5	5	38
36	3	3	4	4	3	3	4	3	27
37	4	4	5	5	4	4	5	4	35
38	5	5	4	4	5	5	4	5	37
39	5	5	4	4	5	5	4	5	37
40	3	3	4	4	3	3	4	3	27
41	4	4	4	4	4	4	4	4	32
42	5	5	4	4	5	5	4	5	37
43	5	5	4	4	5	5	3	5	36
44	5	5	4	4	5	5	4	5	37
45	4	4	4	5	4	4	4	4	33
46	4	4	4	4	4	4	3	4	31
47	5	5	4	4	5	5	4	5	37
48	4	4	4	4	4	4	4	4	32
49	5	5	4	4	5	5	4	3	35
50	4	4	5	5	4	4	5	4	35

51	3	4	4	4	5	3	4	3	30
52	4	4	4	4	4	4	4	5	33
53	5	5	5	5	5	5	5	5	40
54	4	4	5	5	4	4	5	4	35
55	5	5	4	4	5	5	4	5	37
56	5	5	5	5	5	5	5	4	39
57	3	3	5	5	3	3	4	3	29
58	4	4	3	5	4	4	5	4	33
59	5	5	5	5	5	5	5	4	39
60	5	5	5	5	5	5	5	3	38
61	5	5	5	5	5	5	5	4	39
62	4	4	4	4	4	5	4	4	33
63	4	4	4	4	4	4	4	4	32
64	5	5	5	5	5	5	5	5	40
65	4	4	3	4	4	3	4	4	30
66	5	5	5	5	5	5	5	4	39
67	4	4	4	4	4	4	4	4	32
68	5	5	5	5	5	4	5	5	39
69	5	5	5	5	5	5	5	4	39
70	5	5	5	5	5	4	5	5	39
71	3	3	3	5	3	3	3	3	26
72	4	4	4	4	4	4	4	4	32
73	5	5	5	5	5	4	5	5	39
74	5	5	5	5	5	4	5	4	38
75	3	3	3	3	3	3	3	3	24
76	4	4	4	4	4	4	4	4	32
77	5	5	5	5	5	5	5	5	40
78	5	5	5	5	4	3	5	5	37
79	5	5	5	4	5	5	5	5	39
80	4	4	4	4	4	4	4	4	32
81	4	4	4	4	4	4	4	4	32
82	5	5	5	4	5	5	5	5	39
83	4	4	4	4	2	4	4	4	30
84	3	5	5	5	5	5	5	5	38
85	4	3	4	4	4	4	4	4	31
86	5	4	3	3	5	3	4	3	30
87	4	5	4	4	4	4	4	5	34
88	5	5	5	5	5	4	5	5	39
89	5	5	4	4	4	4	4	4	34
90	4	4	4	5	4	5	5	5	36
91	5	4	5	5	5	4	5	5	38
92	3	5	3	3	3	3	3	3	26
93	4	4	4	4	4	4	4	4	32
94	5	5	5	5	5	5	4	4	38
95	5	4	3	5	5	3	5	5	35
96	5	3	5	5	5	5	5	5	38
97	4	5	4	3	4	4	4	4	32
98	4	4	4	4	4	5	4	4	33
99	5	5	5	5	4	5	5	5	39
100	4	4	3	4	3	3	4	4	29

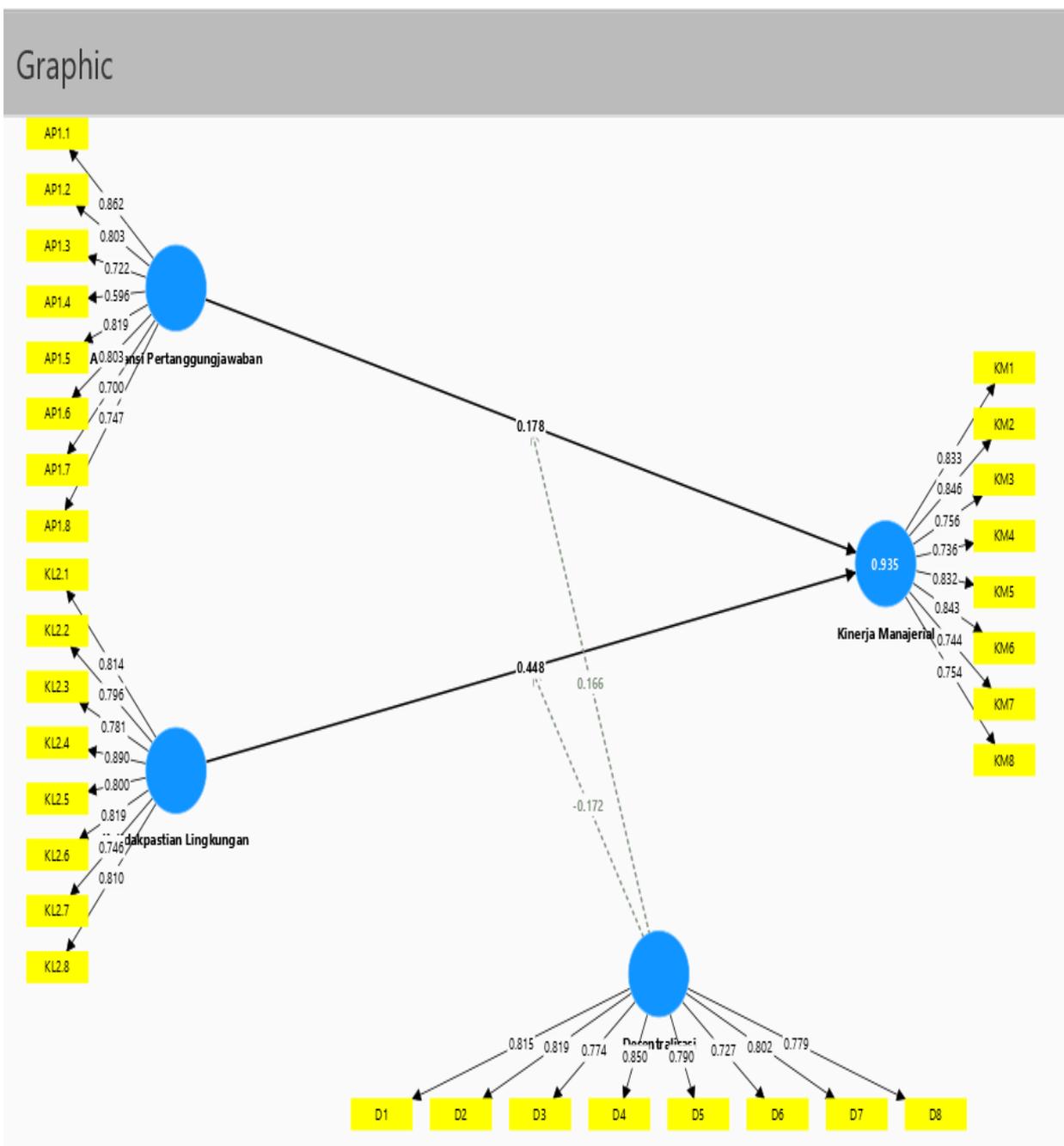
51	3	5	5	4	4	4	3	3	31
52	4	4	4	4	4	4	4	4	32
53	4	5	5	5	5	4	5	5	38
54	4	4	4	4	4	4	4	4	32
55	4	5	5	5	5	5	5	5	39
56	5	5	5	5	5	5	3	5	38
57	3	4	3	3	3	3	3	3	25
58	4	4	4	4	4	4	4	4	32
59	5	4	5	5	5	5	5	5	39
60	5	4	5	5	5	5	4	5	38
61	5	4	5	5	5	5	5	5	39
62	4	4	4	4	4	4	4	5	33
63	4	4	4	4	4	4	4	4	32
64	4	5	5	5	5	5	5	5	39
65	4	5	4	4	4	4	4	3	32
66	5	4	3	5	5	5	5	5	37
67	4	4	4	4	4	4	4	4	32
68	5	4	5	5	4	5	5	4	37
69	5	5	5	5	5	3	5	5	38
70	5	5	5	5	5	5	5	4	39
71	3	3	3	3	3	3	5	3	26
72	4	4	4	4	4	4	4	4	32
73	5	5	4	5	5	4	4	4	36
74	3	5	5	5	4	5	5	4	36
75	3	3	3	3	3	3	3	3	24
76	4	4	4	4	3	4	4	4	31
77	4	5	5	5	3	5	5	5	37
78	5	5	3	5	5	5	5	3	36
79	4	2	5	4	4	5	5	5	34
80	4	3	4	4	4	4	4	4	31
81	4	4	4	4	4	4	3	4	31
82	5	5	5	5	5	5	5	5	40
83	4	4	4	4	4	4	4	4	32
84	5	5	4	5	5	5	5	5	39
85	4	4	4	4	4	4	4	4	32
86	3	3	5	4	2	5	3	3	28
87	4	4	3	4	4	5	4	4	32
88	4	5	5	5	4	4	5	4	36
89	4	4	4	4	4	4	4	4	32
90	4	5	5	5	4	5	5	5	38
91	4	5	4	5	4	5	5	4	36
92	4	3	3	5	3	3	4	3	28
93	4	4	4	4	4	4	5	4	33
94	4	5	5	4	5	5	5	5	38
95	5	4	5	4	4	5	5	3	35
96	3	4	5	3	4	4	4	5	32
97	4	4	4	4	4	5	4	4	33
98	4	4	4	4	4	4	4	5	33
99	4	5	5	5	5	5	5	5	39
100	4	4	4	4	3	4	4	3	30

51	5	3	4	3	4	3	4	4	30
52	5	4	4	4	4	4	4	4	33
53	5	5	4	5	5	5	5	5	39
54	4	4	4	4	4	4	4	4	32
55	5	5	5	5	5	5	5	5	40
56	5	5	5	3	5	5	5	5	38
57	3	3	3	3	3	3	3	3	24
58	4	4	4	4	4	4	4	4	32
59	5	5	5	5	5	5	5	5	40
60	4	4	5	4	5	5	5	5	37
61	5	4	5	5	5	5	5	5	39
62	4	4	4	4	4	4	4	4	32
63	4	4	4	4	4	4	5	4	33
64	5	5	4	5	5	5	5	5	39
65	4	4	4	4	4	4	3	4	31
66	5	5	5	5	5	5	4	5	39
67	4	4	4	4	4	4	5	4	33
68	5	5	5	5	5	5	5	5	40
69	5	5	5	5	5	5	2	5	37
70	5	5	4	5	5	5	4	5	38
71	3	3	3	5	3	3	4	3	27
72	4	4	4	4	4	4	5	4	33
73	5	5	5	4	5	5	4	5	38
74	5	5	4	5	5	5	5	5	39
75	3	3	3	3	3	3	3	3	24
76	4	4	5	4	4	4	4	4	33
77	5	5	5	5	5	5	5	5	40
78	5	5	5	5	5	5	5	3	38
79	5	5	5	5	5	5	5	5	40
80	4	4	4	4	4	4	4	4	32
81	4	3	3	3	4	4	4	4	29
82	5	5	4	5	5	5	4	5	38
83	4	4	4	4	4	4	4	4	32
84	5	5	4	5	5	3	5	5	37
85	5	4	4	4	3	4	4	4	32
86	5	3	4	3	4	5	4	4	32
87	5	4	4	4	5	4	4	2	32
88	5	5	4	5	5	5	5	4	38
89	4	4	2	4	5	5	4	5	33
90	5	5	5	5	4	4	5	5	38
91	4	3	2	5	4	5	5	3	31
92	4	2	3	4	5	3	3	4	28
93	4	5	3	5	4	4	4	5	34
94	5	5	5	5	5	5	5	5	40
95	5	5	5	5	4	5	5	2	36
96	5	2	5	4	3	5	5	4	33
97	4	4	4	4	5	4	4	4	33
98	4	4	4	4	4	4	4	5	33
99	5	5	4	5	5	5	4	4	37
100	4	4	3	4	4	4	4	4	31

51	3	3	5	5	4	4	4	3	31
52	4	4	4	4	4	4	4	4	32
53	4	5	5	5	5	5	5	4	38
54	4	4	4	4	4	4	4	4	32
55	5	5	5	5	5	5	5	5	40
56	5	5	5	5	5	5	5	5	40
57	3	3	3	3	3	3	3	3	24
58	4	4	4	4	4	4	4	4	32
59	5	5	5	5	5	5	5	5	40
60	5	5	5	5	5	5	5	5	40
61	5	5	5	5	5	5	5	5	40
62	4	5	4	4	4	4	4	4	33
63	4	4	4	4	4	4	4	4	32
64	5	5	5	5	5	5	5	5	40
65	4	3	4	4	4	4	4	4	31
66	5	5	5	5	5	5	5	5	40
67	4	4	4	4	4	4	4	4	32
68	5	4	5	5	5	5	5	5	39
69	5	5	5	5	5	5	5	5	40
70	5	4	3	5	5	5	5	5	37
71	3	3	4	3	3	3	3	3	25
72	4	4	5	4	4	4	4	4	33
73	5	4	5	5	5	5	5	5	39
74	5	4	2	5	5	5	5	5	36
75	3	3	4	3	3	3	3	3	25
76	4	4	4	4	4	4	4	4	32
77	5	5	5	5	5	5	5	5	40
78	4	3	4	4	5	4	5	5	34
79	5	5	5	5	5	4	5	4	38
80	4	4	4	4	4	5	4	4	33
81	4	4	4	4	4	3	4	5	32
82	5	5	5	5	5	5	5	4	39
83	5	4	4	2	4	4	4	5	32
84	4	5	5	5	5	3	5	4	36
85	5	4	4	4	3	4	4	3	31
86	5	3	5	5	4	5	4	4	35
87	3	4	4	4	5	4	4	4	32
88	4	4	5	5	5	5	5	4	37
89	5	4	4	4	5	5	4	5	36
90	5	5	5	4	4	5	5	4	37
91	2	4	5	5	4	5	5	5	35
92	4	3	3	3	5	3	3	3	27
93	4	4	4	4	4	4	4	4	32
94	5	5	5	5	5	5	5	5	40
95	4	3	5	5	4	5	5	5	36
96	5	5	5	5	3	5	5	5	38
97	4	4	4	4	5	4	4	4	33
98	4	5	4	4	4	4	4	4	33
99	5	5	5	4	5	5	5	5	39
100	4	3	4	3	4	4	4	4	30

Hasil Uji Smart PLS Oleh Data Kuesioner

First Outer Loading



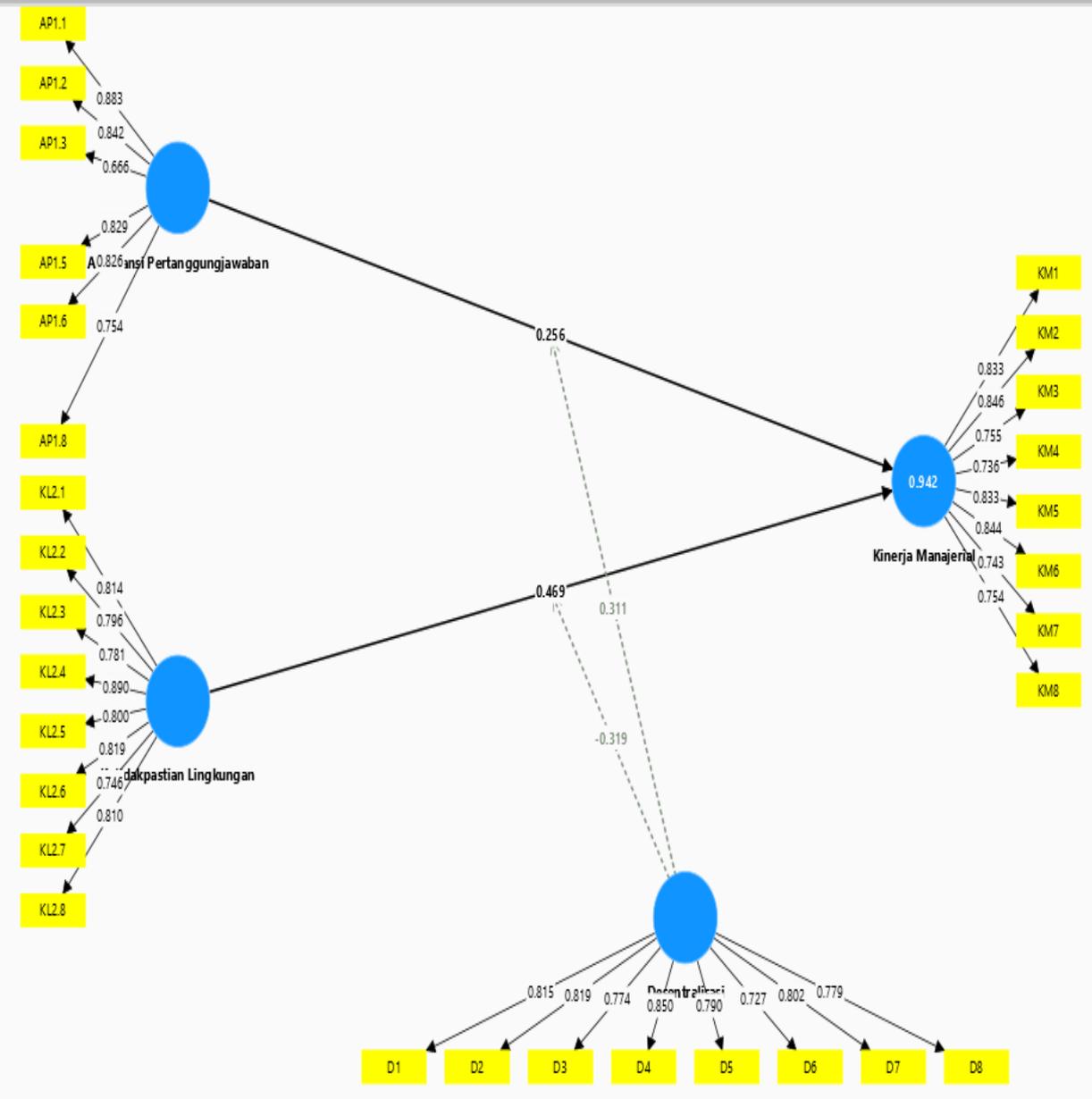
Uji Validitas 1

Outer loadings - Matrix

	Akuntansi Pertanggungjawaban	Desentralisasi	Ketidakpastian Lingkungan	Kinerja Manajerial
AP1.1	0.862			
AP1.2	0.803			
AP1.3	0.722			
AP1.4	0.596			
AP1.5	0.819			
AP1.6	0.803			
AP1.7	0.700			
AP1.8	0.747			
D1		0.815		
D2		0.819		
D3		0.774		
D4		0.850		
D5		0.790		
D6		0.727		
D7		0.802		
D8		0.779		
KL2.1			0.814	
KL2.2			0.796	
KL2.3			0.781	
KL2.4			0.890	
KL2.5			0.800	
KL2.6			0.819	
KL2.7			0.746	
KL2.8			0.810	
KM1				0.833
KM2				0.846
KM3				0.756
KM4				0.736
KM5				0.832
KM6				0.843
KM7				0.744
KM8				0.754

Second Outer Loading

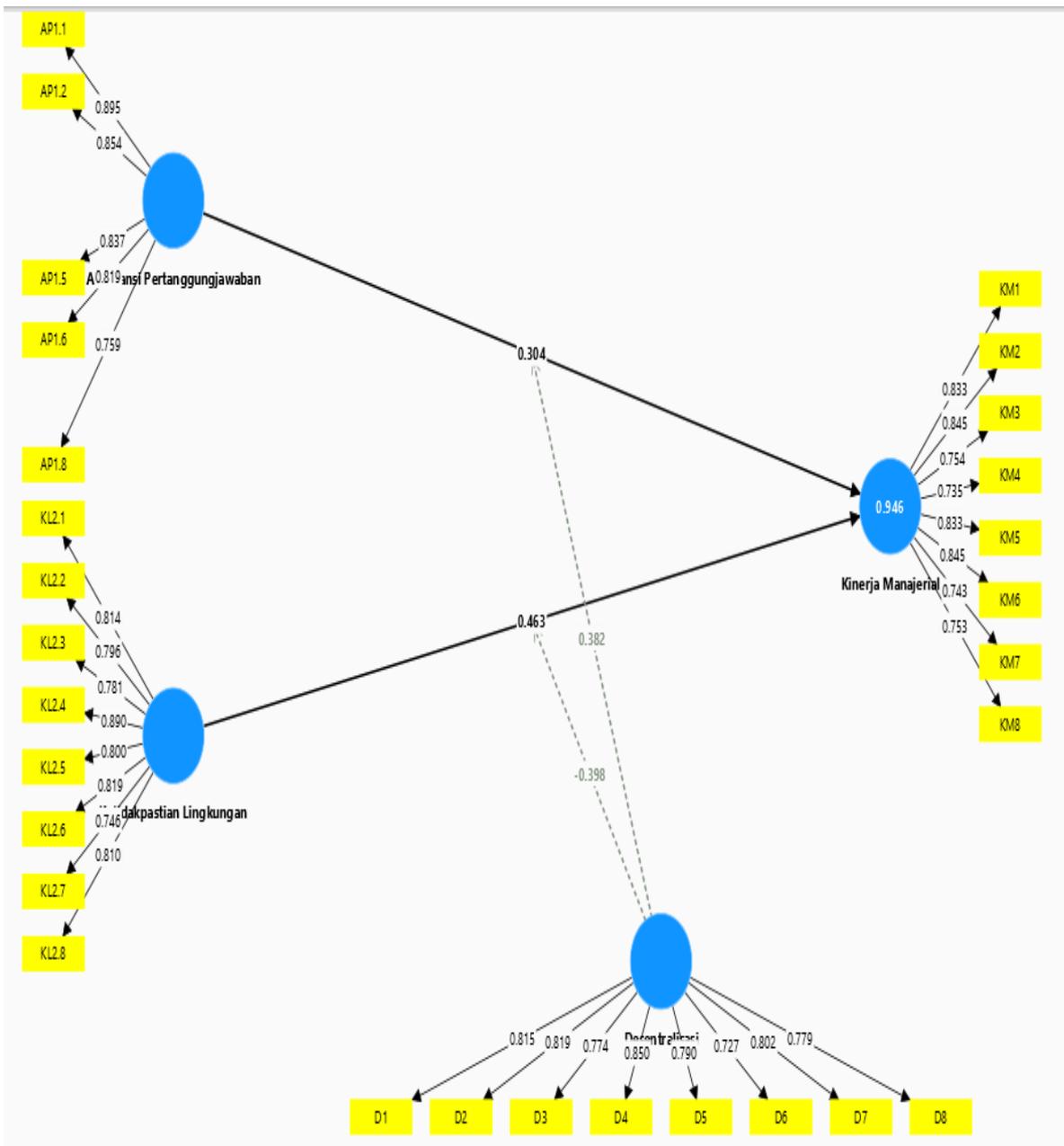
Graphic



Uji Validitas 2

Outer loadings - Matrix				
	Akuntansi Pertanggungjawaban	Desentralisasi	Ketidakpastian Lingkungan	Kinerja Manajerial
AP1.1	0.883			
AP1.2	0.842			
AP1.3	0.666			
AP1.5	0.829			
AP1.6	0.826			
AP1.8	0.754			
D1		0.815		
D2		0.819		
D3		0.774		
D4		0.850		
D5		0.790		
D6		0.727		
D7		0.802		
D8		0.779		
KL2.1			0.814	
KL2.2			0.796	
KL2.3			0.781	
KL2.4			0.890	
KL2.5			0.800	
KL2.6			0.819	
KL2.7			0.746	
KL2.8			0.810	
KM1				0.833
KM2				0.846
KM3				0.755
KM4				0.736
KM5				0.833
KM6				0.844
KM7				0.743
KM8				0.754

Third Outer Loading



Uji Validitas 3

	Akuntansi Pertanggungjawaban	Desentralisasi	Ketidakpastian Lingkungan	Kinerja Manajerial
AP1.1	0.895			
AP1.2	0.854			
AP1.5	0.837			
AP1.6	0.819			
AP1.8	0.759			
D1		0.815		
D2		0.819		
D3		0.774		
D4		0.850		
D5		0.790		
D6		0.727		
D7		0.802		
D8		0.779		
KL2.1			0.814	
KL2.2			0.796	
KL2.3			0.781	
KL2.4			0.890	
KL2.5			0.800	
KL2.6			0.819	
KL2.7			0.746	
KL2.8			0.810	
KM1				0.833
KM2				0.845
KM3				0.754
KM4				0.735
KM5				0.833
KM6				0.845
KM7				0.743
KM8				0.753

Uji Reabilitas

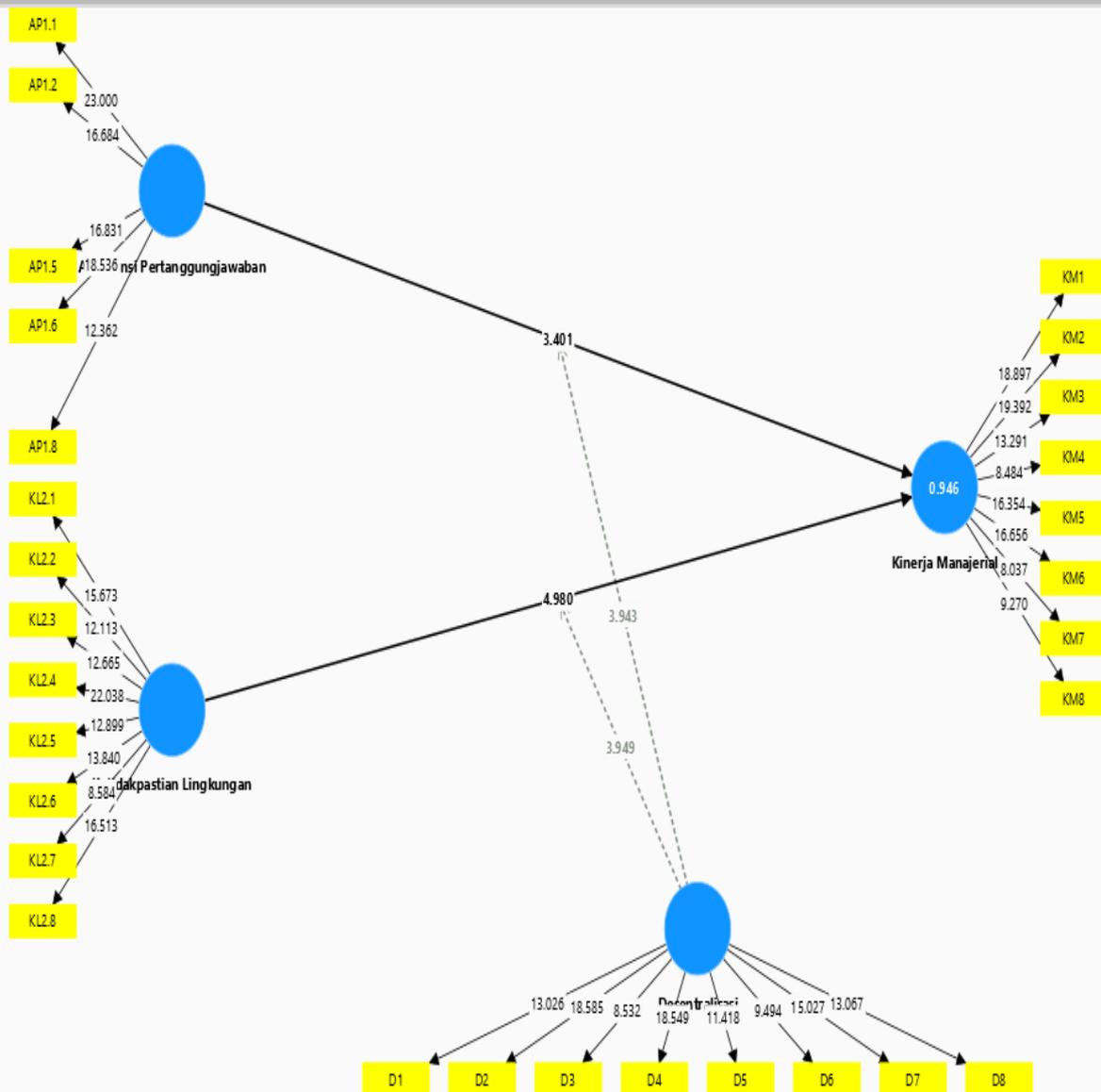
Construct reliability and validity - Overview				
	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
Akuntansi Pertanggungjawaban	0.890	0.894	0.919	0.695
Desentralisasi	0.917	0.920	0.932	0.632
Ketidakpastian Lingkungan	0.924	0.925	0.938	0.653
Kinerja Manajerial	0.916	0.919	0.932	0.631

R-Square

R-square - Overview		
	R-square	R-square adjusted
Kinerja Manajerial	0.946	0.944

Output Bootstrapping

Graphic



Hasil Uji Hipotesis

Total effects - Mean, STDEV, T values, p values					
	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Akuntansi Pertanggungjawaban -> Kinerja Manajerial	0.304	0.296	0.090	3.401	0.001
Desentralisasi -> Kinerja Manajerial	0.244	0.261	0.107	2.287	0.022
Ketidakpastian Lingkungan -> Kinerja Manajerial	0.463	0.455	0.093	4.980	0.000
Desentralisasi x Akuntansi Pertanggungjawaban -> Kinerja Manajerial	0.382	0.375	0.097	3.943	0.000
Desentralisasi x Ketidakpastian Lingkungan -> Kinerja Manajerial	-0.398	-0.390	0.101	3.949	0.000



**MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3, Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

PERMOHONAN JUDUL PENELITIAN

No. Agenda: /JDL/SKR/AKT/FEB/UMSU/14/10/2023

Kepada Yth.
Ketua Program Studi Akuntansi
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
di Medan

Medan, 14/10/2023

Dengan hormat.
Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Reza Prizy Pratama
NPM : 2005170062
Program Studi : Akuntansi
Konsentrasi : Akuntansi Manajemen

Dalam rangka proses penyusunan skripsi, saya bermohon untuk mengajukan judul penelitian berikut ini:

Identifikasi Masalah : 1. Untuk mengetahui pengaruh dari sistem informasi akuntansi manajemen, sistem pengukuran kinerja terhadap kinerja manajerial pada perusahaan. 2. Pemanfaatan Informasi akuntansi manajemen dalam mengambil keputusan investasi aset tetap pada perusahaan. 3. pengaruh sistem informasi akuntansi manajemen dan teknologi informasi terhadap kinerja manajerial pada perusahaan

Rencana Judul : 1. Pengaruh Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Sistem Pengukuran Kinerja Manajerial Pada Perusahaan
2. Pemanfaatan Informasi Akuntansi Manajemen Dalam Pengambilan Keputusan Investasi Aset Tetap
3. Pengaruh Sistem Informasi Akuntansi Manajemen dan Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Manajerial

Objek/Lokasi Penelitian : PT Perkebunan Nusantara 3

Demikianlah permohonan ini saya sampaikan. Atas perhatiannya saya ucapkan terimakasih.

Hormat Saya
Pemohon

(Reza Prizy Pratama)



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3. Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

PERSETUJUAN JUDUL PENELITIAN

Nomor Agenda: /JDL/SKR/AKT/FEB/UMSU/14/10/2023

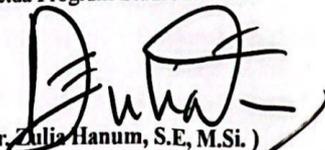
Nama Mahasiswa : Reza Prizy Pratama
NPM : 2005170062
Program Studi : Akuntansi
Konsentrasi : Akuntansi Manajemen
Tanggal Pengajuan Judul : 14/10/2023
Nama Dosen pembimbing^{*)} : Assoc. prof. Dr. Zulia Hanum, S.E., M.Si

Judul Disetujui^{**)}

Dengan Akuntansi pertanggung jawaban dan ketidacapaian lingkungan terhadap Kinerja manajerial dengan disentralsas sebagai variabel moderating pada PT. perkebunan Nusantara Regional 1 Sumatera utara.

Medan, 15 Januari 2024

Disahkan oleh:
Ketua Program Studi Akuntansi


(Dr. Zulia Hanum, S.E., M.Si.)

Dosen Pembimbing


(Dr. Zulia Hanum, S.E., M.Si.)

Keterangan:

*) Diisi oleh Pimpinan Program Studi

***) Diisi oleh Dosen Pembimbing

setelah disahkan oleh Prodi dan Dosen Pembimbing, scan foto dan uploadlah lembar ini pada form online "Upload pengesahan Judul Skripsi"



UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UMSU Terakreditasi A Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 89/SK/BAN-PT/Akred/PT/III/2019

Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622400 - 66224567 Fax. (061) 6625474 - 6631003

<http://feb.umsu.ac.id>

feb@umsu.ac.id

[umsumedan](#)

[umsumedan](#)

[umsumedan](#)

[umsumedan](#)

Nomor : 128/II.3-AU/UMSU-05/F/2024
Lampiran : -
Perihal : Izin Riset Pendahuluan

Medan, 03 Rajab 1445 H
15 Januari 2024 M

Kepada Yth.
Bapak/Ibu Pimpinan
PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Sumatera Utara
Jln. Sei Batang Hari No. 2 Medan
di-
Tempat

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dengan hormat, sehubungan mahasiswa kami akan menyelesaikan studi, untuk itu kami memohon kesediaan Bapak / Ibu sudi kiranya untuk memberikan kesempatan pada mahasiswa kami melakukan riset di Perusahaan / Instansi yang Bapak / Ibu pimpin, guna untuk penyusunan skripsi yang merupakan salah satu persyaratan dalam menyelesaikan Program Studi Strata Satu (S-1)

Adapun mahasiswa/i di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara tersebut adalah:

Nama : Reza Prizy Pratama
Npm : 2005170062
Program Studi : Akuntansi
Semester : VII (Tujuh)
Judul Skripsi : Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban Dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Desentralisasi Sebagai Variabel Moderating Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Sumatera Utara

Demikianlah surat kami ini, atas perhatian dan kerjasama yang Bapak / Ibu berikan kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh



Tembusan :
1. Peninggal



Dr. H. Jannur SE., MM., M.Si., CMA
NIDN : 0109086502





UMSU
Cerdas | Terpercaya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UMSU Terakreditasi A Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 89/SK/BAN-PT/Akred/PT/III/2019
Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622400 - 66224567 Fax. (061) 6625474 - 6631003
<http://feb.umsu.ac.id> feb@umsu.ac.id [f/umsuMEDAN](#) [u/umsuMEDAN](#) [t/umsuMEDAN](#) [c/umsuMEDAN](#)

**PENETAPAN DOSEN PEMBIMBING
PROPOSAL / SKRIPSI MAHASISWA**

NOMOR : 128/TGS/IL3-AU/UMSU-05/F/2024

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, berdasarkan Persetujuan permohonan judul penelitian Proposal / Skripsi dari Ketua / Sekretaris :

Program Studi : Akuntansi
Pada Tanggal : 05 Januari 2023

Dengan ini menetapkan Dosen Pembimbing Proposal / Skripsi Mahasiswa :

Nama : Reza Prizy Pratama
N P M : 2005170062
Semester : VII (Tujuh)
Program Studi : Akuntansi
Judul Proposal / Skripsi : Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban Dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Desentralisasi Sebagai Variabel Moderating Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Sumatera Utara

Dosen Pembimbing : **Assoc. Prof. Dr. Hj. Zulia Hanum, S.E., M.Si.**

Dengan demikian di izinkan menulis Proposal / Skripsi dengan ketentuan :

1. Penulisan berpedoman pada buku panduan penulisan Proposal/ Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.
2. Pelaksanaan Sidang Skripsi harus berjarak 3 bulan setelah pelaksanaan Seminar Proposal ditandai dengan Surat Penetapan Dosen Pembimbing Skripsi
3. **Proyek Proposal / Skripsi dinyatakan " BATAL " bila tidak selesai sebelum Masa Daluarsa tanggal : 15 Januari 2025**
4. Revisi Judul

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Ditetapkan di : Medan
Pada Tanggal : 03 Rajab 1445 H
15 Januari 2024 M



Dr. H. Janur L., SE., MM., M.Si., CMA
NIDN : 0109086502



Tembusan :

1. Pertinggal





Nomor : 1SKH/XI/183/II/2024
Lamp. : -
Hal : Izin Riset

Medan, 19 Januari 2024

Kepada Yth :
Dekan
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
Jl. Mukhtar Basri No. 3
di -
Medan

Sehubungan dengan surat dari Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan Nomor : 128/II.3-AU/UMSU-05/F/2024 tanggal 15 Januari 2024 perihal tersebut di atas, dapat kami sampaikan bahwa Izin Riset Pendahuluan di PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Bagian Akuntansi dan Keuangan (1AKN) pada tanggal 29 Januari s/d 29 Februari 2024 pada prinsipnya dapat disetujui. Adapun peneliti tersebut sebagai berikut :

No	Nama	Prodi	Judul
1	Reza Prizy Pratama 2005170062	Akuntansi	Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban Dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Desentralisasi Sebagai Variabel Moderating Pada PT.Perkebunan Nusantara IV Regional I

Selama melaksanakan Riset diwajibkan untuk memenuhi dan melaksanakan segala ketentuan yang ada pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional I antara lain :

1. Mahasiswa/i tidak dibenarkan memasuki area kerja yang memiliki resiko bahaya tinggi dan segala biaya yang timbul berkaitan dengan Riset dimaksud (bila ada) ditanggung sepenuhnya oleh Mahasiswa/i yang bersangkutan.
2. Pakaian yang digunakan oleh Mahasiswa/i :
 - ✓ Pria : Kemeja Putih dan Celana panjang Hitam (tidak Jeans)
 - ✓ Wanita : Kemeja Putih dan Rok panjang Hitam.
3. Hasil melaksanakan Riset semata-mata dipergunakan untuk kepentingan Ilmiah, dan surat selesai Riset dikeluarkan setelah menyerahkan laporan hasil Riset (Skripsi) dalam bentuk Soft Copy (CD), Hard Copy sebanyak 1 (satu) eksemplar kepada PT Perkebunan Nusantara IV Regional I cq Bagian Sekretariat dan Hukum.
4. Perusahaan tidak dapat memberikan data dan dokumen yang bersifat rahasia.
5. Tetap Melaksanakan Protokol Kesehatan .

Kepada Bagian tempat Mahasiswa/i melaksanakan Riset, diminta bantuan membuat Memorandum telah selesai melaksanakan Riset ditujukan ke Bagian Sekretariat dan Hukum. Demikian disampaikan, agar maklum.



Christian Orchard Tharanon
Kepala Bagian Sekretariat & Hukum

Perkebunan
1AKN
Mahasiswa ybs
D. Perkebunan PKL & Riset

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

Head Office: Gedung Agro Plaza Lt. 8
Jl. H.R. Rasuna Said Kav X2 No.1
Telp : +62 21 31119000
Email : ptpnusantara4@ptpn4.co.id

Regional I - Medan
Jl. Sei Batanghari No. 2, Medan, 20122
Telp: +62 8452244
Email: cs@ptpn3@com



UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3. Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

BERITA ACARA PEMBIMBINGAN PROPOSAL

Nama Mahasiswa : Reza Prizy Pratama
NPM : 2005170062
Program Studi : Akuntansi
Konsentrasi : Akuntansi Manajemen
Nama Dosen Pembimbing : Assoc. Prof. Dr. Zulia Hanum., S.E., M.Si
Judul Penelitian : Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Desentralisasi Sebagai Variabel Moderating Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Sumatera Utara

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	Latar belakang, masalah di perbaiki	4/1 - 2024	
Bab 2	Teori ditambah		
Bab 3	Metode Penelitian di sesuaikan		
Daftar Pustaka	Sistematika penulisan	6/2 - 2024	
Instrumen Pengumpulan Data	di sesuaikan		
Persetujuan Seminar Proposal	Selesai Bimbingan	7/2 - 2024	

Diketahui oleh :
Ketua Program Studi

(Assoc. Prof. Dr. Zulia Hanum., S.E., M.Si)

Medan, Februari 2024

Disetujui oleh :
Dosen Pembimbing

(Assoc. Prof. Dr. Zulia Hanum., S.E., M.Si)



MAJLIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapt. Mochtar Basri No. 3 ☎ (061) 6624567 Ext: 304 Medan 20238

BERITA ACARA SEMINAR PROGRAM STUDI AKUNTANSI

Pada hari ini *Kamis, 22 Februari 2024* telah diselenggarakan seminar Program Studi Akuntansi menerangkan bahwa :

Nama : *Reza Prizy Pratama*
NPM. : 2005170062
Tempat / Tgl.Lahir : *Pabatu, 04 April 2002*
Alamat Rumah : *Jln Danau Maninjau Lk 6 Tebing Tinggi*
Judul Proposal : *Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban Dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Desentralisasi Sebagai Variabel Moderating Pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Sumatera Utara*

Disetujui / tidak disetujui *)

Item	Komentar
Judul	<i>Pahami judul / teknik dengan objek peneliti.</i>
Bab I	<i>Perbaiki latar belakang, identifikasi masalah</i>
Bab II	<i>Rumusan masalah dengan judul / tambah teori</i>
Bab III	
Lainnya	
Kesimpulan	<input checked="" type="checkbox"/> Lulus <input type="checkbox"/> Tidak Lulus

Medan, 22 Februari 2024

TIM SEMINAR

Ketua

Assoc. Prof. Dr. Hj. Zulia Hanum, SE., M.Si

Sekretaris

Riva Ubar Harahap, SE., Ak., M.Si., CA., CPA

Pembimbing

Assoc. Prof. Dr. Hj. Zulia Hanum, S.E., M.Si

Pembanding

Elizar Sihambela, S.E., M.Si



PENGESAHAN PROPOSAL

Berdasarkan hasil Seminar proposal Program Studi Akuntansi yang diselenggarakan pada hari *Kamis, 22 Februari 2024* menerangkan bahwa:

Nama : Reza Prizy Pratama
NPM : 2005170062
Tempat / Tgl.Lahir : Pabatu, 04 April 2002
Alamat Rumah : Jln Danau Maninjau Lk 6 Tebing Tinggi
Judul Proposal : Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban Dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Desentralisasi Sebagai Variabel Moderating Pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Sumatera Utara

Proposal dinyatakan syah dan memenuhi Syarat untuk menulis Sekripsi dengan pembimbing : *Assoc. Prof. Dr. Hj. Zulia Hanum, S.E., M.Si.*

Medan, 22 Februari 2024

TIM SEMINAR

Ketua

Assoc. Prof. Dr. Hj. Zulia Hanum, SE., M.Si

Sekretaris

Riva Ubar Harahap, SE., Ak., M.Si., CA., CPA

Pembimbing

Assoc. Prof. Dr. Hj. Zulia Hanum, S.E., M.Si.

Pembanding

Elizar Sinambela, S.E., M.Si

Diketahui / Disetujui
a.n.Dekan
Wakil Dekan I

20/02/2024

Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan, SE, M.Si
NIDN : 0105097601



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Ada masalah? Buat an ajak diumumkan
satu dan tiga!

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UMSU Terakreditasi A Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 89/SK/BAN-PT/Akred/PT/III/2019

Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622400 - 66224567 Fax. (061) 6625474 - 6631003

<http://feb.umsu.ac.id>

feb@umsu.ac.id

[umsumedan](#)

[umsumedan](#)

[umsumedan](#)

[umsumedan](#)

Nomor : 1497/II.3-AU/UMSU-05/F/2024
Lamp. : -
Hal : Menyelesaikan Riset

Medan, 22 Dzulqah'dah 1445 H
30 Mei 2024 M

Kepada Yth.
Bapak/ Ibu Pimpinan
PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Sumatera Utara
Jln. Sei Batang Hari No. 2 Medan
Di-
Tempat

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dengan hormat, sehubungan mahasiswa/i kami akan menyelesaikan studinya, mohon kesediaan bapak/ibu untuk memberikan kesempatan pada mahasiswa kami melakukan riset di perusahaan/instansi yang bapak/ibu pimpin, guna untuk *melanjutkan Penyusunan / Penulisan Skripsi pada Bab IV - V*, dan setelah itu mahasiswa yang bersangkutan mendapatkan surat keterangan telah selesai riset dari perusahaan yang bapak/ibu pimpin, yang merupakan salah satu persyaratan dalam penyelesaian program studi **Strata Satu (S1)** di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Adapun mahasiswa/i di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara tersebut adalah:

Nama : Reza Prizy Pratama
N P M : 2005170062
Semester : VIII (Delapan)
Program Studi : Akuntansi
Judul Skripsi : Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban Dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Desentralisasi Sebagai Variabel Moderating Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Sumatera Utara

Demikianlah harapan kami, atas bantuan dan kerjasama yang Bapak/Ibu berikan, Kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh



Tembusan :

1. Peringgal



Dekan

Dr. H. Januri, SE., MM., M.Si., CMA
NIDN : 0109086502





Nomor : ISKH/eX/263/VI/2024

Medan, 04 Juni 2024

Lampiran : -

Hal : Selesai Riset

Kepada Yth:
dekan FEB Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
Jl. Mukhtar Basri No.3
di -
Medan

Menghunjuk Surat dari Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Nomor : 1497/II.3-AU/UMSU-05/F/2024 tanggal 30 Mei 2024 perihal Menyelesaikan Riset, dengan ini kami sampaikan bahwa:

No	Nama	NPM	Jurusan	Judul
1	Reza Prizy Pratama	2005170062	Akuntansi	Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban Dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Desentralisasi Sebagai Variabel Moderating Pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Sumatera Utara

telah selesai melaksanakan Riset di PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Bagian Akuntansi & KEuangan (IAKN) .

Demikian disampaikan agar maklum.

PTPN IV REGIONAL I

Bagian Sekretariat dan Hukum



Dokumen ini ditandatangani secara elektronik oleh:

Christian Orchard Tharanon

NIK : 3000254

Jabatan : Kepala Bagian Sekretariat dan Hukum

Email : christianorchard@ptpn4.co.id

Tembusan :

- Arsip

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

1. DATA PRIBADI

Nama : Reza Prizy Pratama
NPM : 2005170062
Tempat dan Tanggal Lahir : Pabatu, 04 April 2002
Jenis Kelamin : Laki-Laki
Agama : Islam
Kewarganegaraan : Indonesia
Anak Ke : 1 dari 2 bersaudara
Alamat : Jl. D. Maninjau LK VI, Kec. Padang Hulu, Kel. Padang
Merbau, Kota Tebing Tinggi
No. Telephone : 081260344948
Email : rezaprizypratama290@gmail.com

2. DATA ORANG TUA

Nama Ayah : Riyadi
Pekerjaan : Karyawan BUMN
Nama Ibu : Supriatin
Pekerjaan : Ibu Rumah Tangga
Alamat : Jl. D. Maninjau LK VI, Kec. Padang Hulu, Kel. Padang
Merbau, Kota Tebing Tinggi
No. Telephone : 081396952747
Email : -

3. DATA PENDIDIKAN FORMAL

Sekolah Dasar : SD Negeri 105446 Penonggol
Sekolah Menengah Tingkat Pertama : SMP Negeri 2 Tebing Tinggi
Sekolah Menengah Tingkat Atas : SMA Negeri 2 Tebing Tinggi
Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara