

**ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI  
KINERJA MANAJERIAL PADA KANTOR WITEL  
MEDAN PT. TELEKOMUNIKASI  
INDONESIA, Tbk**

**SKRIPSI**

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



**UMSU**

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Oleh :

**Nama : Desfithri Khairani Rambe**

**NPM : 1805170113**

**Program Studi : Akuntansi**

**Konsentrasi : Akuntansi Manajemen**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**

**MEDAN**

**2022**



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**  
JL. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI**

Panitia Ujian Sarjana Strata-I Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dalam sidang yang diselenggarakan pada hari Senin, Tanggal 12 September 2022, Pukul 08.30 WIB sampai dengan selcsai. Setelah mendengar, melihat, memperhatikan, menimbang :

**MEMUTUSKAN**

Nama : DESFIHATI MAHANI RAMBE  
NPM : 1805170113  
Program Studi : AKUNTANSI  
Judul Skripsi : ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KEMUNGKINAN MANAJERIAL PADA KANTOR WITEL MEDAN PT. TELKOMUNIKASI INDONESIA, Tbk

Dinyatakan : (B+) Lulus Ujian dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh gelar sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

PENGUMUM

PENGUJI II

WIDYA ASTUTI, SE., M.Si., Ak., CA., CIA., CPA

(Hj. HAFSAH, SE., M.Si)

Pembimbing

(Dr. EKA NURMALA SARI, SE., M.Si., Ak., CA)

PANITIA UJIAN

Ketua

Sekretaris

(H. JANURI, S.E., M.M., M.Si)

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





MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**  
Jl. Kapt. Mukhtar Basri No.3 Telp. (061) 6623301 Fax. (061) 6625474

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**PENGESAHAN SKRIPSI**

Skripsi ini disusun oleh:

Nama : DESFITHRI KHAIRANI RAMBE  
N P M : 1805170113  
Program Studi : AKUNTANSI  
Konsentrasi : AKUNTANSI MANAJEMEN  
Judul Skripsi : ANALISIS FAKTOR FAKTOR YANG  
MEMPENGARUHI KINERJA MANAJERIAL  
PADA KANTOR WITEL MEDAN PT.  
TELEKOMUNIKASI INDONESIA, Tbk

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam Ujian Mempertahankan  
Skripsi.

Medan,

2022

Pembimbing Skripsi

(Dr. Eka Nurmala Sari, SE., M.Si., Ak., CA.)

Diketahui/Disetujui  
Oleh:

Ketua Program Studi Akuntansi  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU

Dekan  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU

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



(H. Januri, S.E., M.M., M.Si.)



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

Jl. Kapt. Mukhtar Basri No.3 Telp. (061) 6623301 Fax. (061) 6625474

**BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI**

Nama Mahasiswa : Desfithri Khairani Rambe  
NPM : 1805170113  
Dosen Pembimbing : Dr. Eka Nurmala Sari, SE., M.SI., Ak., CA  
Program Studi : Akuntansi  
Konsentrasi : Akuntansi Manajemen  
Judul Penelitian : Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial Pada Kantor Witel Medan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk

Tanggal	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1			
Bab 2			
Bab 3			
Bab 4	Perbaiki rtur ulang uti case di awal bab 4. Buat pendahuluan. R. N. / 8 <sup>22</sup>		3/10/22
Bab 5	Kesimpulan sesuai awal	10 <sup>22</sup>	3/10/22
Daftar Pustaka	-		
Persetujuan Sidang Meja Hijau	Ace skripsi lanjut bidang	10 <sup>22</sup>	3/10/22

Medan, 2022

Diketahui oleh:  
Ketua Program Studi

Disetujui oleh:  
Dosen Pembimbing

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

(Dr. Eka Nurmala Sari, SE., M.SI., Ak., CA )



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**  
Jl. Kapt. Mukhtar Basri No.3 Telp. (061) 6623301 Fax. (061) 6625474

## PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : DESFITHRI KHAIRANI RAMBE  
N P M : 1805170113  
Program Studi : AKUNTANSI  
Konsentrasi : AKUNTANSI MANAJEMEN

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi saya yang berjudul “Analisis Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial Pada Kantor Witel Medan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk.” Adalah bersifat asli (*original*), bukan hasil menyadur secara mutlak hasil karya orang lain.

Bilamana di kemudian hari ditemukan ketidaksesuaian dengan pernyataan ini, maka saya bersedia dituntut dan di proses sesuai dengan ketentuan yang berlaku di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sesungguhnya dan sebenar-benarnya.

**Yang Menyatakan**



**DESFITHRI KHAIRANI RAMBE**

## **ABSTRAK**

### **ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA MANAJERIAL PADA KANTOR WITEL MEDAN PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA, Tbk**

**Desfithri Khairani Rambe**  
Program Studi Akuntansi  
Email : ranirambe29@gmail.com

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh system informasi akuntansi manajemen. Ketidakpastian lingkungan dan kompetensi manager terhadap kinerja managerial pada kantor witel medan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Penelitian ini merupakan penelitian asosiatif dan penelitian kuantitatif dengan teknik pengumpulan data melalui angket/kuesioner. Populasi pada penelitian adalah Karyawan pada kantor witel medan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk dan sampel pada penelitian ini berjumlah 51 karyawan Hasil penelitian menunjukkan bahwa system informasi akuntansi manajemen tidak berpengaruh terhadap kepuasan konsumen. Ketidakpastian lingkungan berpengaruh terhadap kinerja managerial. Kompetensi Manager tidak berpengaruh terhadap kinerja managerial

**Kata Kunci :** Sistem informasi akuntansi manajemen, ketidakpastiaan lingkungan, Kompetensi manager, Kinerja managerial

## **ABSTRACT**

### **ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA MANAJERIAL PADA KANTOR WITEL MEDAN PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA, Tbk**

**Desfithri Khairani Rambe**  
Program Studi Akuntansi  
Email : ranirambe29@gmail.com

This study aims to determine the effect of management accounting information systems. Environmental uncertainty and manager competence on managerial performance at the field office of PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. This research is an associative research and quantitative research with data collection techniques through a questionnaire/questionnaire. The population in this study are employees at the Witel Medan office of PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk and the sample in this study found 51 employees. The results showed that the management accounting information system had no effect on customer satisfaction. Environmental uncertainty affects managerial performance. Manager competence has no effect on managerial performance

Keywords: Management accounting information system, environmental uncertainty, manager competence, managerial performance

## KATA PENGANTAR



*Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Dengan mengucap puji syukur Alhamdulillah atas rahmat Allah Subhanahu Wa Ta'ala yang telah memberikan hidayah-Nya kepada penulis karena penulis dapat menyelesaikan Skripsi ini serta Shalawat kepada Nabi Muhammad Shallallahu Alaihi Wasallam selaku panutan umat beragama Islam. Skripsi ini dibuat untuk memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan Pendidikan Strata (S1) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Prodi Akuntansi di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Dalam penulisan Skripsi ini, penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan dan keterbatasan dalam penyajian Skripsi ini. Penulis berharap Skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca dan juga mengharapkan adanya masukan berupa kritik atau saran yang bersifat membangun.

Dalam penyusunan skripsi ini, penulis memiliki pengetahuan yang sangat terbatas akhirnya penulis dapat menyelesaikan Skripsi yang berjudul : **Analisis Fakto-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial Pada Kantor Witel PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk.**

Berharap Skripsi ini dapat bermanfaat bagi para pembaca dan penulis selanjutnya serta dapat menambah ilmu Pengetahuan bagi penulis sendiri. Penulis ucapkan rasa hormat dan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan Skripsi ini.



Dengan menyelesaikan Skripsi ini tak lepas penulis banyak menerima bantuan dan dorongan dari berbagai pihak, sehingga dapat menyelesaikan Skripsi ini dengan baik. Untuk itu penulis mengucapkan terima kasih sebesar-besarnya kepada:

1. Teristimewah kepada Keluarga saya, terutama Kedua Orang Tua tercinta saya yaitu Ayah saya **H.Drs.A.Darwis Rambe** dan Ibu saya **Hj.Halimah Munthe**, Abang saya **Sulthan Muhammad Syahalwis Rambe,S.H**, abang saya **A.Zulfikri Walad Rambe,S.H.**, dan abang saya **Muhammad Hasan Kamil Rambe**.
2. Bapak **Prof. Dr. Agussani, MAP** selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak **Januri, SE.,MM., M.Si** selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Ibu **Assoc. Prof. Dr. Zulia Hanum, S.E., M.Si** selaku Ketua Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak **Riva Ubar, S.E., M.Si., Ak., CA., CPA** selaku Sekretaris Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Ibu **Dr.Eka Nurmalasari,SE.,Ak.M,Si.CA** selaku Dosen Pembimbing yang telah meluangkan waktunya untuk membimbing dan mengarahkan penulis dalam menyusun Skripsi ini.
7. Seluruh Staf Pengajar dan Pegawai Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Seluruh Staf Biro Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah

Sumatera Utara.

9. Kepada Sahabat saya Yang sudah menemani saya selama empat tahun ini yang sudah memberikan dukungan dan bantuan kepada saya sehingga dapat menyelesaikan Skripsi ini.

Berharap Skripsi ini dapat bermanfaat bagi rekan-rekan mahasiswa dan para pembaca. Semoga kita semua selalu diberikan perlindungan dan keberkahan oleh Allah Subhanahu Wa Ta'ala serta rahmat dan karunia-Nya.

*Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Medan, 26 Januari 2022  
Penulis

Desfithri Khairani Rambe  
NPM:1805170113

## DAFTAR ISI

<b><u>ABSTRAK</u></b> .....	<b>i</b>
<b><u>ABSTRACT</u></b> .....	<b>ii</b>

<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>vi</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>ix</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Identifikasi Masalah .....	6
1.3. Batasan Masalah.....	7
1.4. Rumusan Masalah .....	7
1.5. Tujuan Masalah.....	7
1.6. Manfaat Penelitian.....	8
<b>BAB II LANDASAN TEORI .....</b>	<b>10</b>
2.1. Uraian Teori .....	10
2.1.1. Kinerja Manajerial.....	10
2.1.2. Sistem Informasi Akuntansi Manajemen .....	16
2.1.4. Kompetensi Manajer .....	23
2.2. Kerangka Konseptual .....	28
2.2.1. Pengaruh Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial .....	28
2.2.2. Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial	30
2.2.3. Pengaruh Kompetensi Manajer Terhadap Kinerja Manajerial .....	31
2.2.4. .... Pengaruh Sistem Informasi Akuntansi Manajemen, Ketidakpastian Lingkungan, dan Kompetensi Manajer Kinerja Manajerial .....	32
2.3. Hipotesis.....	33
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>35</b>
3.1. Jenis Penelitian.....	35
3.2. Definisi Operasional.....	35
3.3. Tempat dan Waktu Penelitian .....	37
3.5. Sumber Data .....	39
3.6. Metode Pengumpulan Data .....	39
3.7. Uji Validasi Data.....	40
3.7.1. Uji Validitas .....	40
3.7.2. Teknik Analisis Data .....	41
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN</b>	

4.1. Deskripsi Data .....	39
4.2. Deskripsi Hasil Penelitian .....	48
4.3. Analisis Data .....	56
4.4. Pembahasan .....	65
<b>BAB V PENUTUP</b>	
5.1. Kesimpulan.....	71
5.2. Saran.....	71
5.3. Keterbatasan Penelitian .....	71
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>72</b>

### **DAFTAR TABEL**

Tabel 1.1 Total Pendapatan.....	3
Tabel 1.2 Total Laba Komperhensif.....	4
Tabel 3.1 Definisi Operasional dan Skala Pengukuran Variabel.....	36

Tabel III.1 Tempat dan Waktu Penelitian.....	37
Tabel 4.1 : Skala Pengukuran Likert.....	46
Tabel 4.2 : Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	47
Tabel 4.3 : Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	47
Tabel 4.4 : Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Kerja.....	48
Tabel 4.5 : Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	48
Tabel 4.6 : Skor Angket Variabel System Infomasi Akuntansi Manajemen .....	49
Tabel 4.7 : Skor Angket Variabel Ketidakpastiaan Lingkungan .....	53
Tabel 4.8 : Skor Angket Variabel Kompetensi Manager .....	57
Tabel 4.9 : Skor Angket Variabel Kinerja Managerial .....	61
Tabel 4.10:Tabel Construck Validity dan Reability .....	56
Tabel 4.11:Tabel Cross Lauding .....	57
Tabel 4.12:Tabel Diskriminant Validity .....	57
Tabel 4.13:Tabel R Square.....	58
Tabel 4.14:Tabel F Square .....	58
Tabel 4.15:Tabel Path Coefficien .....	60
Tabel 4.16 Total Effect.....	61

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual.....	33
-------------------------------------	----

Gambar 3.1 Sturcture SEM-PLS.....	44
Gambar 4.1 Diagram Lingkaran Variabel X1.....	50
Gambar 4.2 Diagram Lingkaran Variabel X2.....	52
Gambar 4.3 Diagram Lingkaran Variabel X3.....	54
Gambar 4.4 Diagram Lingkaran Variabel Y.....	55
Gambar 4.5 Uji Hipotesis.....	59

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1.Latar Belakang**

Kinerja manajerial merupakan penggabungan dari kata kinerja dan manajemen atau manajerial. Kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggungjawabnya dengan hasil yang seperti diharapkan (Rivai dan Basri, 2005). Manajemen berasal dari kata *to manage* yang berarti mengatur. Menurut George dalam bukunya *Principles of Management* (2005), manajemen merupakan suatu proses yang menggunakan metode ilmu dan seni untuk menerapkan fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian pada kegiatan-kegiatan dari sekelompok manusia yang dilengkapi dengan sumber daya/factor produksi untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan lebih dahulu, secara efektif dan efisien. Sedangkan menurut Schermerhorn dalam bukunya *Management* (2005), manajemen adalah proses yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian terhadap penggunaan sumber daya yang dimiliki, baik manusia dan material untuk mencapai tujuan.

Kinerja manajerial diartikan sebagai salah satu factor penting dalam perusahaan, karena dengan meningkatnya kinerja manajerial diharapkan akan dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Kinerja manajerial yang diperoleh manajer juga merupakan salah satu factor yang dapat dipakai untuk meningkatkan keefektifan perusahaan. Kinerja manajerial menunjukkan kemampuan manajemen

dalam menjalankan operasional perusahaan (Harefa, 2008). Seseorang yang memegang posisi manajerial diharapkan mampu menghasilkan kinerja manajerial yang berbeda dengan kinerja karyawan. Pada umumnya kinerja karyawan bersifat konkrit, sedangkan kinerja manajerial bersifat abstrak dan kompleks. Manajer menghasilkan kinerja dengan mengarahkan bakat dan kemampuan, serta usaha beberapa orang lain yang berada dalam daerah wewenangnya. Menurut Stooner (1992) kinerja manajerial adalah ukuran seberapa efektif dan efisien manajer telah bekerja untuk mencapai tujuan organisasi.

Manajer harus memiliki kemampuan untuk mencapai target, kinerja manajer dapat diukur dari kemampuan mereka untuk mencapai apa yang telah direncanakan (Mulyadi,2001). Target harus cukup spesifik, melibatkan partisipasi, realistic dan menantang serta memiliki rentang waktu yang jelas (Juniarti, 2003). Dapat dikatakan pengukuran kinerja manajerial yang baik adalah sejauh mana manajer mampu berkinerja secara optimal dan dapat menghasilkan tujuan yang diinginkan perusahaan. Dilihat dari kondisi saat ini setiap perusahaan Telekomunikasi,Tbk menginginkan peningkatan pelanggan. Hal ini menuntut kinerja para manajer agar tujuan perusahaan tercapai.

Saat ini PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk memang mengalami kenaikan dalam jumlah pendapatan setiap tahunnya dimulai dari 5 tahun terakhir diantaranya yaitu dimulai dari tahun 2016 sampai dengan 2020, dan kenaikan pendapatan pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk dapat dilihat pada table sebagai berikut



Tabel 1.1. Total Pendapatan  
(Angka dalam tabel dinyatakan dalam miliaran rupiah, kecuali dinyatakan lain)

NO	TAHUN	PENDAPATAN
1.	2016	116.333
2.	2017	128.256
3.	2018	130.784
4.	2019	135.567
5.	2020	136.462
6.	2021	143.210
	Rata-rata	790.612

**Sumber: Telkom.co.id**

Berdasarkan data dapat dilihat bahwa pendapatan PT.Telekomunikasi Indonesia, Tbk mengalami peningkatan yang begitu pesat pada saat periode awal hingga 4 tahun kedepan yaitu pada tahun 2016 sampai dengan 2019 dan pada tahun ke 5 yaitu memang mengalami peningkatan juga, tetapi tidak sebanyak 4 tahun belakangan sebelumnya yaitu peningkatannya hanya 10% dari pendapatan tahun sebelumnya yaitu hanya sebesar 136.462.

Perusahaan yang mengalami peningkatan pendapatan dari satu periode ke periode berikutnya dapat diartikan dan disimpulkan bahwa adanya perkembangan yang bagus dari kinerja dan kompetensi dari manajerial pada perusahaan tersebut. Tetapi kinerja manajerial dapat dikatakan benar-benar sempurna dan bagus apabila peningkatan pendapatan juga seharusnya dibarengin dengan peningkatan labanya. Apabila hanya pendapatan saja yang naik dari tahun ke tahun tetapi pada labanya mengalami penurunan berarti kurangnya kinerja dari manajerial dan kompetensi dari seorang manajer dalam upaya pengembangan pada perusahaan tersebut.

Penurunan laba pada PT.Telekomunikasi Indonesia, Tbk dari satu periode ke periode berikutnya dapat dilihat pada table berikut ini :

Tabel 1.2. Total Laba Komprehensif

(Angka dalam tabel dinyatakan dalam miliaran rupiah, kecuali dinyatakan lain)

NO	TAHUN	LABA KOMPREHENSIF
1.	2016	27.073
2.	2017	30.369
3.	2018	31.921
4.	2019	25.400
5.	2020	25.986
6.	2021	35.928
	Rata-rata	152.307

**Sumber : Telkom.co.id**

Berdasarkan dari data diatas terlihat bahwa total laba pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk ini mengalami peningkatan yang begitu signifikan pada tahun 2016, 2017 dan 2018 yaitu sebesar 27.073, 30.369 dan 31.921 dan pada tahun 2019 total laba mengalami penurunan yang begitu pesat yaitu sebesar 25.400 tetapi pada tahun-tahun berikutnya total laba mengalami peningkatan Kembali .

Jika dilihat dari tabel 1.1 dan 1.2 dapat dilihat bahwa terjadinya peningkatan pendapatan setiap tahunnya tetapi tidak diikuti dengan peningkatan laba, hal ini tidak sesuai dengan teori penelitian Siregar (2007) yang menyatakan bahwa “ Semakin besar pendapatan usaha yang didapat maka semakin besar laba keuntungan perusahaan yang didapat”.

Pada hasil tabel diatas memang selalu terjadi peningkatan pendapatan pada PT.Telekomunikasi Indonesia,Tbk yaitu peningkatan tersebut bisa mencapai 5% setiap tahunnya, tetapi tetap saja itu tidak dibarengin dengan peningkatan laba perusahaannya. Jadi hal ini menggambarkan bahwa manajer PT.Telekomunikasi Indonesia,Tbk tidakmampu memanfaatkan informasi yang tersedia yang memiliki karakteristik yakni broadscope, agregation, integration, dan timeliness untuk menjalankan perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, supervisi, staffing, negosiasi dan representasi dalam perusahaan. Manajemen tidak melakukan evaluasi dan analisa terhadap pencapaian sebelumnya sehingga tidak ada peningkatan kinerja untuk tahun selanjutnya.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Susi Handayani & Hariyanti (2014) menyatakan bahwa “Organisasi membutuhkan informasi yang luas, tepat waktu, terintegrasi serta menyeluruh yang dapat membantu manajer dalam pengambilan keputusan yang tepat sehingga berdampak adanya peningkatan kinerja manajerial terkait efisiensi biaya namun tetap memperhatikan kepuasan pelanggan sehingga meningkatkan pendapatan dalam kondisi lingkungan yang uncertainty.”

Variabel berikutnya yang diduga berpengaruh terhadap tidak tercapainya target pemasaran penggunaan Telkom adalah ketidakpastian lingkungan. Ketidakpastian lingkungan merupakan salah satu factor yang sering menyebabkan organisasi melakukan penyesuaian terhadap kondisi organisasi dengan lingkungan. Seseorang mengalami ketidakpastian karena merasa tidak memiliki ketidakmampuan dalam hal menentukan ketidakmungkinan dan ketidakpastian lingkungan pada masa yang akan datang diantaranya yaitu ketidakmungkinannya dalam hal lingkungan yang terjadi dalam PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk

seperti halnya yaitu adanya permasalahan terhadap jaringan anak Telkom yaitu seperti pada jaringan Indihome, sehingga membuat para customer kesulitan dalam hal pemakaian jaringan tersebut. Dan ketidakpastian lingkungan pada masa yang akan datang yang dimaksud adalah selain dari ketidakpastian lingkungan terhadap alam, ketidakpastian juga dapat disebabkan oleh adanya pesaing yang tidak dapat diduga oleh perusahaan. Seperti halnya ketika ada pesaing yang meluncurkan jaringan seperti yang perusahaan Telkom tetapi jaringan yang digunakan pesaing tersebut kecepatan yang dipakai lebih unggul sehingga membuat para customer lebih memilih menggunakan jaringan perusahaan dari pesaing perusahaan Telkom. Hal ini terjadi dikarenakan terjadinya ketidakpastian yang tidak dapat diduga oleh perusahaan Telkom dimasa mendatang, sehingga diharapkan supaya pihak manager bisa lebih meningkatkan kompetensinya agar tidak terjadi ketidakpastian tersebut terjadi.

Berdasarkan uraian diatas, penulis tertarik untuk meneliti mengenai “ Analisis Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial Pada Kantor Witel Medan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk.

## **1.2. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan uraian diatas, maka identifikasi masalah pada penelitian tersebut adalah sebagai berikut :

1. Terjadinya peningkatan pendapatan tetapi tidak diikuti dengan kenaikan laba.
2. Sistem informasi akuntansi yang berkualitas tidak dapat dimanfaatkan oleh manajemen dalam membuat perencanaan dan evaluasi kerja.
3. Keterlambatan penyesuaian kondisi organisasi , lingkungan dimasa yang akan datang dan ketidakmampuan dalam hal menentukan kemungkinan yang terjadi

dilapangan yang berguna untuk pengambilan keputusan bagi para manajer yang juga mempengaruhi peningkatan pendapatan serta laba dimasa yang akan datang.

### **1.3. Batasan Masalah**

Agar penelitian ini lebih focus dan terhindar dari pembahasan yang lebih luas, maka penulis membatasi masalah yang sesuai dengan yang telah diidentifikasi masalahnya, yaitu permasalahan tentang Kualitas Sistem Informasi Akuntansi Manajemen, Ketidakpastian Lingkungan, dan Kompetensi Manajer yang diukur untuk mengetahui suatu kinerja manajerial terhadap perusahaan. Sedangkan perusahaan yang menjadi objek penelitian penulis membatasi pada Kantor Witel Medan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk.

### **1.4. Rumusan Masalah**

Atas dasar uraian diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Apakah penerapan system informasi akuntansi manajemen berpengaruh terhadap kinerja manajerial?
- b. Apakah ketidakpastian lingkungan perusahaan berpengaruh terhadap kinerja manajerial?
- c. Apakah kompetensi manajer perusahaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial?

### **1.5. Tujuan Masalah**

Adapun tujuan yang ingin dicapai dengan adanya penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk menguji dan menganalisis Kualitas Sistem Informasi Akuntansi Manajemen terhadap Kinerja Manajerial pada Kantor Witel Medan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh Ketidakpastian Lingkungan terhadap Kinerja Manajerial pada Kantor Witel Medan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk.
3. Untuk menguji dan menganalisis Kompetensi Manajer terhadap Kinerja manajerial pada Kantor Witel Medan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk.

#### **1.6. Manfaat Penelitian**

Manfaat penelitian ini berharap dapat bermanfaat dari berbagai pihak yang berkaitan dengan permasalahan ini. Adapun pihak-pihak tersebut adalah :

##### 1. Manfaat Teoritis

###### 1) Bagi Peneliti

Menambah wawasan dan kemampuan berpikir mengenai penerapan teori yang telah didapat dari mata kuliah yang telah diterima kedalam penelitian tentang teori-teori yang berkaitan dengan permasalahan tersebut terhadap kinerja manajerial.

###### 2) Bagi Peneliti Lain

Sebagai bahan perbandingan bagi mahasiswa lain yang melakukan penelitian dan mempunyai permasalahan yang berkaitan dengan penelitian ini serta dijadikan referensi dalam penyusunan penelitian selanjutnya di waktu yang akan datang.

##### 2. Manfaat Praktis

###### 1) Bagi Perusahaan

Dapat digunakan sebagai masukan mencari sebab masalah yang terjadi didalam Kualias SIAM, Ketidakpastian Lingkungan, Kompetensi Manajer dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Manajerial dan menggambarkan serta menilai hasil yang dicapai tentang informasi pada perusahaan.

2) Bagi Peneliti Selanjutnya

Dapat dijadikan sumber referensi untuk penelitian selanjutnya dan menjadikan skripsi ini untuk sebuah perbandingan diwaktu yang akan datang.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1. Uraian Teori**

##### **2.1.1. Kinerja Manajerial**

###### **2.1.1.1. Pengertian Manajerial**

Kinerja dalam Bahasa Inggris Performance. Ada yang mengartikan Performance sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Kinerja merupakan singkatan dari kinetika energi kerja. Kinerja manajerial diartikan sebagai salah satu faktor penting dalam perusahaan, karena dengan meningkatnya kinerja manajerial diharapkan akan dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman kesungguhan serta waktu.

Kinerja manajerial merupakan prestasi yang diperoleh manajer dalam mencapai tujuan organisasi (Widya, 2017), sedangkan menurut Julyalahi (2017) kinerja manajerial adalah pencapaian organisasi yang didasarkan atas visi misi sebuah organisasi. Torang (2012) kinerja manajerial adalah hasil pekerjaan seseorang yang sesuai dengan standar, norma, aturan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Berdasarkan pengertian di atas dapat ditarik kesimpulan kinerja manajerial merupakan prestasi seseorang dalam bekerja dimana manajer dapat mencapai tujuan organisasi yang disesuaikan dengan visi misi dan sasaran organisasi.

Kinerja manajerial menjadi tolak ukur kerja untuk manajer perusahaan dengan bagaimana kinerja manajer perusahaan tersebut, yang dinilai langsung



oleh perusahaan dan karyawan bawahan. Peran manajer yang semakin baik didalam sebuah perusahaan maka perusahaan tersebut semakin bagus. Meningkatnya kualitas kinerja akan dapat dilihat pada kinerja karyawan dan manajer dalam melaksanakan tugas dan peran yang dibuat sesuai dengan tuntutan perusahaan, oleh karena itu upaya mengelola dan mengembangkan kinerja individu dalam perusahaan menjadi hal yang sangat enting dalam membangun dan mengembangkan kemampuan perusahaan untuk dapat berperan optimal. Manajer menghasilkan kinerja dengan mengarahkan bakat dan kemampuan, serta usaha beberapa orang lain yang ada didalam daerah wewenangny. Kinerja manajerial merupakan suatu factor yang dapat meningkatkan kefektifan suatu organisasi.

Seorang manajer adalah seorang yang mengelola sesuatu, entah manusia, waktu, mesin, dana atau informasi. Jadi ukuran keberhasilan seorang manajer adalah seberapa baiknya ia mengelola apa yang dipercayakan kepadanya. Semakin rapih, teratur, dan indah apa yang ditanganinya semakin dianggap baik dirinya. Bagi seorang manajer, ia harus melakukan apa yang ditanganinya dengan benar. Seorang pemimpin adalah seorang yang melakukan sesuatu demi organisasi, kelompok, atau komunitasnya. Ia diukur berdasarkan gerak apa yang dihasilkannya bersama mereka yang mengikutinya atau yang terkait dengannya. Ia juga diukur dengan transformasi yang dilakukannya, serta adanya kelanjutan dari pekerjaannya.

Mardiyah ( 2005 ) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kinerja manajerial adalah kinerja para individu dalam kegiatan manajerial sehingga kinerja manajerial adalah salah satu factor yang

dapat meningkatkan efektivitas organisasional. Adapun tujuan dari kinerja menurut Mardiasmo ( 2009 ) ialah :

1. Memastikan pemahaman para pelaksana dan ukuran yang digunakan untuk pencapaian prestasi.
2. Memastikan tercapainya skema prestasi yang disepakati.
3. Memonitor dan mengevaluasi kinerja dengan perbandingan skema kerja dan pelaksanaan.
4. Memberikan penghargaan dan hukuman yang objektif atas prestasi pelaksanaan yang telah diukur sesuai dengan pengukuran prestasi yang telah disepakati.
5. Menjadikan alat ukur komunikasi antar bawahan dan pimpinan dalam upaya memperbaiki prestasi organisasi.
6. Membantu memahami proses kegiatan instansi pemerintah.
7. Menunjukkan peningkatan yang perlu dilakukan.

#### **2.1.1.2. Manfaat Kinerja Manajerial**

Sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung. Kinerja dibedakan menjadi dua yaitu : Kinerja Individual dan Kinerja Organisasi. Adapun manfaat kinerja manajerial bagi suatu perusahaan dan organisasi adalah sebagai berikut :

1. Menyesuaikan tujuan organisasi dengan tujuan tim dan individu
2. Memperbaiki kinerja dan memotivasi pekerja dalam meningkatkan komitmen untuk mendukung nilai-nilai inti
3. Memperbaiki proses pelatihan dan pengembangan dalam meningkatkan dasar keterampilan

4. Menyesuaikan tujuan organisasi dengan tujuan tim dan individu
5. Memperbaiki kinerja dan memotivasi pekerja dalam meningkatkan komitmen untuk mendukung nilai-nilai inti
6. Memperbaiki kinerja dan memotivasi pekerja dalam meningkatkan komitmen untuk mendukung nilai-nilai inti
7. Memperbaiki proses pelatihan dan pengembangan dalam meningkatkan dasar keterampilan
8. Mengusahakan perbaikan dan pengembangan berkelanjutan
9. Mengusahakan basis perencanaan karier dalam membantu menahan pekerja terampil agar tidak pindah dan tetap mendukung inisiatif kualitas total dan pelayanan pelanggan
10. Mendukung program perubahan budaya.

#### **2.1.1.3. Factor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial**

Ada beberapa factor yang mempengaruhi kinerja manajerial menurut Amstrong dan Baron ( 1998 ) dalam Maria Niken Setyarini dan Anastasia Susty A ( 2008 ), Antara lain :

1. Factor pribadi ( keahlian, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen )
2. Factor Kepemimpinan (Kualitas keberanian/semangat, pedoman pemberian semangat pada manajer dan pemimpin kelompok organisasi).
3. Factor tim/kelompok ( system pekerjaan dan fasilitas yang disediakan oleh organisasi )
4. Factor situasional ( perubahan dan tekanan dari lingkungan internal dan eksternal ).

#### **2.1.1.4. Indikator Kinerja Manajerial**

Untuk mengukur dan mengevaluasi, manajer unit bisnis menggunakan berbagai ukuran baik keuangan maupun non keuangan. Pengukuran kinerja merupakan suatu proses mencatat dan mengukur pelaksanaan kegiatan dalam arah pencapaian sasaran, tujuan, visi dan misi melalui hasil-hasil yang ditampilkan ataupun proses pelaksanaan suatu kegiatan. Pengukuran kinerja juga berarti membandingkan antar standar yang telah ditetapkan dengan kinerja yang sebenarnya terjadi. Pengukuran kinerja manajerial diadopsi dari pertanyaan yang dikembangkan oleh *Mahoney et al.* ( 1965 ) dalam *Eker* ( 2007 ) dalam *Maria Niken Setyarini* dan *Anastasia Susty A* ( 2008 ). Metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah: kuisisioner, dilakukan dengan menyebarkan angket berisi pertanyaan kepada para manajer produksi dan karyawan pada Kantor Witel PT.Telekomunikasi Indonesia,Tbk. Dokumen, dilakukan dengan mencatat data-data sekunder jumlah karyawan Kantor Witel PT.Telekomunikasi Indonesia,Tbk untuk mendukung data primer. Dalam penelitian ini dirumuskan suatu model hubungan antara kinerja manajer sebagai variabel tidak bebas (*dependent variable*) dihubungkan dengan penggunaan informasi akuntansi, partisipasi penyusunan anggaran, lingkungan, pengalaman kerja dan jenjang pendidikan sebagai variabel bebas (*independent variable*).

Narsa (2007) menyatakan kinerja manajerial adalah kinerja para individu dalam kegiatan manajerial. Kinerja personel meliputi delapan dimensi yaitu:

1. Perencanaan, dalam arti kemampuan untuk menentukan tujuan, kebijakan dan Tindakan/pelaksanaan, penjadwalan kerja, pengangguran, merancang prosedur, dan pemograman.

2. Investigasi, yaitu kemampuan mengumpulkan dan menyampaikan informasi untuk catatan, laporan dan rekening, mengukur hasil, menentukan persediaan, dan analisis pekerjaan.
3. Pengkoordinasian, yaitu kemampuan melakukan tukar-menukar informasi dengan orang lain dibagian organisasi yang lain untuk mengkaitkan dan menyesuaikan program, memberitahu bagian lain, dan hubungan dengan manajer lain.
4. Evaluasi, yaitu kemampuan untuk menilai dan mengukur proposal, kinerja yang diamati atau dilaporkan, penilaian pegawai, penilaian catatan hasil, penilaian laporan keuangan, pemeriksaan produk.
5. Pengawasan (supervisi), yaitu kemampuan untuk mengarahkan, memimpin dan mengembangkan bawahan, membimbing, melatih dan menjelaskan peraruturan kerja pada bawahan, memberikan tugas pekerjaan dan menangani bawahan.
6. Pengaturan staff (staffing), yaitu kemampuan untuk mempertahankan Angkatan kerja dibagian anda merekrut, mewawancarai dan memilih pegawai baru, menempatkan dan mempromosikan serta mutase pegawai.
7. Negosiasi, yaitu kemampuan dalam melakukan pembelian, penjualan atau melakukan kontrak untuk barang dan jasa, menghubungi pemasok, tawar menawar dengan penjual serta tawar menawar secara kelompok.
8. Perwakilan (representative), yaitu kemampuan dalam mengahiri pertemuan-pertemuan dengan perusahaan lain, pertemuan perkumpulan bisnis, pidato untuk acara-acara kemasyarakatan, pendekatan kemasyarakatan, mempromosikan tujuan umum perusahaan.

## **2.1.2. Sistem Informasi Akuntansi Manajemen**

### **2.1.2.1. Pengertian Sistem Informasi Akuntansi Manajemen**

Sistem informasi akuntansi manajemen adalah sistem yang mentransformasi input dengan menggunakan proses untuk menghasilkan output yang dibutuhkan dalam mendukung pengambilan keputusan. Informasi yang dihasilkan oleh sistem informasi akuntansi manajemen digunakan untuk mendukung aktivitas manajemen. Berikut tiga aktivitas manajemen yaitu perencanaan, pengendalian dan pengambilan keputusan. (Baldric Siregar, 2013:5).

Sistem informasi akuntansi manajemen adalah sistem informasi yang mengumpulkan data operasional dan finansial, memprosesnya, menyimpannya, dan melaporkan kepada pengguna. Produk yang dihasilkan oleh sistem akuntansi manajemen adalah informasi akuntansi manajemen (Atkinson, 1995). Sistem informasi akuntansi manajemen adalah sistem informasi yang menghasilkan output dengan menggunakan input dan berbagai proses yang diperlukan untuk memenuhi tujuan manajemen (Hansen dan Mowen, 2007:4). Sistem informasi akuntansi manajemen tidak terikat oleh suatu kriteria formal yang menjelaskan sifat dari masukan, proses dan keluarannya. Kriteria tersebut fleksibel dan berdasarkan pada tujuan yang hendak dicapai manajemen.

Sistem informasi akuntansi manajemen berjalan melalui proses yang berkelanjutan tanpa henti. Tahap awal dimulai dari input data, memproses data, dan akhirnya menghasilkan laporan. Informasi akuntansi manajemen yang bermanfaat berdasarkan persepsi para manajerial sebagai pengambilan keputusan dikategorikan dalam empat sifat yaitu *scope* (lingkup), *timeliness* (tepat waktu), *aggregation* (agregasi), *integration* (integrasi). Scope berkaitan dengan

penyediaan informasi yang berfokus pada internal dan eksternal perusahaan, *timeliness* berkaitan dengan kecepatan pelaporan, *aggregation* menyediakan ringkasan informasi sesuai dengan area fungsional, waktu periode atau melalui model keputusan, dan *integration* terdiri dari informasi tentang aktivitas departemen lain dalam perusahaan dan bagaimana keputusan yang dibuat disatu departemen mempengaruhi kinerja di departemen lainnya. ( Ajeng dan Titiek Suwarti, 2010 ).

Sistem informasi akuntansi manajemen disusun terutama untuk menghasilkan informasi yang berguna bagi pengambil keputusan atau manajemen. Biasanya informasi yang digunakan oleh manajemen berkisar pada biaya, sehingga juga bisa disebut dengan akuntansi biaya. Selain data biaya untuk harga pokok, akuntansi manajemen juga membutuhkan data untuk pengawasan dan analisis biaya yang dibuat dalam bentuk standar dan lain-lainnya. Perusahaan mendesain system informasi akuntansi manajemen untuk membantu organisasi yang bersangkutan melalui para manajernya, yaitu dalam perencanaan, pengorganisasian , pengarahan dan pengambilan keputusan.

#### **2.1.2.2. Fungsi Sistem Informasi Akuntansi Manajemen**

Ada beberapa fungsi system informasi akuntansi manajemen secara umum, diantaranya adalah sebagai berikut :

##### **1. Memprediksi Bisnis di Masa Mendatang**

Perkiraan membantu bisnis dalam pengambilan keputusan dan menjawab pertanyaan seperti : Haruskah perusahaan berinvestasi lebih banyak dalam peralatan? Haruskah diversifikasi ke pasar dan wilayah yang berbeda? Haruskah

membeli perusahaan lain? Akuntansi manajemen membantu menjawab pertanyaan-pertanyaan penting yang dapat memprediksi tren masa depan bisnis.

## 2. Memudahkan Keputusan Bisnis

Informasi yang didapatkan dari akuntansi manajemen tentang biaya dan ketersediaan produksi adalah factor penentu dalam pilihan keputusan bisnis. Data dari akuntansi manajerial memberdayakan pengambilan keputusan ditingkat operasional dan strategis.

## 3. Memperkirakan Arus Kas

Memperkirakan arus kas dan dampak arus kas pada bisnis adalah hal yang sangat penting. Mempertimbangkan dari mana biaya yang akan dikeluarkan perusahaan dimasa mendaang dan dari mana pendapatan akan didapat, membantu bisnis dalam melangkah lebih lanjut.

## 4. Menganalisis Tingkat Pengembalian

Sangat penting bagi manajer atau pebisnis untuk mengetahui tingkat pengembalian sebelum memulai proyek yang membutuhkan banyak investasi.

## 5. Perencanaan

Akuntansi manajemen tidak memiliki jadwal ketat seperti akuntansi keuangan. Hal ini sebenarnya yang membuat akuntansi manajemen sebagai proses yang berkelanjutan. Oleh karena itu, manajer dapat menggunakan analisis dan data ini untuk merencanakan kegiatan organisasi. Misalnya, jika data terakhir menunjukkan penurunan penjualan untuk wilayah tertentu. Maka manajer penjualan dapat memberi saran kepada timnya dan merencanakan beberapa Tindakan agar memperbaiki situasi.



## 6. Identifikasi Masalah Bisnis

Jika beberapa produk yang tidak berkinerja dengan baik atau beberapa departemen mengalami kerugian yang tidak terduga, dll. Akuntansi manajemen dapat membantu perusahaan mengidentifikasi penyebab yang mendasarinya.

### 2.1.2.3. Karakteristik Sistem Informasi Akuntansi Manajemen

Karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen yang tersedia akan menjadi efektif apabila sesuai dengan tingkat kebutuhan penggunaan informasi. Hal ini sejalan dengan pendekatan kontijensi bahwa tingkat ketersediaan dari masing-masing karakteristik sistem informasi akuntansi itu mungkin tidak selalu sama untuk segala situasi.

Menurut Chenhall dan Morris ( 1986 ) dalam Sri Surlani dan Dedi ( 2013 ) mengidentifikasi 4 karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen yaitu sebagai berikut :

#### a. *Scope* ( Lingkungan )

Didalam sistem informasi, *broad scope* mengacu kepada dimensi focus, kuantifikasi dan horizon waktu. Sistem informasi akuntansi manajemen tradisional memberikan informasi yang terfokus pada peristiwa-peristiwa dalam organisasi, yang dikuantifikasi dalam ukuran moneter, dan yang berhubungan dengan data historis.

#### b. *Timeliness* ( Tepat Waktu )

Kemampuan para manajer untuk merespon secara cepa tatas suatu peristiwa kemungkinan dipengaruhi oleh *timeliness* sistem informasi akuntansi manajemen. Informasi yang *timeliness* meningkatkan fasilitas sistem untuk melaporkan peristiwa

paling akhir dan untuk memberikan umpan balik secara cepat terhadap keputusan yang telah dibuat.

*c. Aggregation ( Agregasi )*

Karakteristik ini merupakan ringkasan informasi menurut fungsi, periode waktu dan model keputusan. Informasi menurut fungsi akan menyediakan informasi berkaitan dengan keputusan dari unit-unit bisnis lain. Informasi yang dihasilkan ini dapat mengurangi atau menghemat waktu dalam pengambilan keputusan karena informasi telah dikumpulkan dan disusun menurut fungsi dan jangka waktu yang berbeda-beda.

*d. Integration ( Integrasi )*

Aspek pengendalian suatu organisasi yang penting adalah koordinasi berbagai segmen dalam sub-sub organisasi. Karakteristik SIAM yang membantu koordinasi mencakup spesifikasi target yang menunjukkan pengaruh interaksi segmen dan informasi mengenai pengaruh keputusan pada operasi seluruh subunit organisasi. Informasi yang terintegrasi dari sistem informasi akuntansi manajemen dapat digunakan sebagai alat koordinasi antar segmen dari subunit dan antar subunit.

#### **2.1.2.4. Indikator Sistem Informasi Akuntansi Manajemen**

Dimensi dan indikator yang digunakan untuk mengukur variable kualitas SIAM adalah :

1. Integrasi, dengan indikator tingkat integrasi antar komponen dan integrasi antar sub system.
2. Fleksibilitas, dengan indikator tingkat kemampuan SIA beradaptasi dengan perubahan lingkungan dan kebutuhan pengguna.

3. Kemudahan pengguna ( easy to use ), dengan indicator tingkat kemudahan dipahami ( easy of learning ) dan tingkat kemudahan pengoperasian ( ease of use ).
4. Akseibilitas, dengan indicator tingkat kemudahan upaya akses dan tingkat kemudahan tempat akses.

### **2.1.3. Ketidakpastian Lingkungan**

#### **2.1.3.1. Pengertian Ketidakpastian Lingkungan**

Ketidakpastian lingkungan adalah kondisi lingkungan eksternal yang dapat mempengaruhi operasionalisasi perusahaan ( Otley, 1980 ). Ketidakpastian lingkungan dalam pandangan Daft ( 2002:99 ) adalah para manajer tidak mempunyai informasi yang cukup mengenai factor-faktor lingkungan untuk memahami dan meramalkan kebutuhan serta perubahan lingkungan. Perusahaan harus mengelola ketidakpastian lingkungan agar menjadi efektif ( Kesumawati, N 2019; Dropulic,L., 2013 ). Ketidakpastian lingkungan adalah gambaran situasi di luar perusahaan yang mempengaruhi perilaku organisasi dalam menjalankan aktivitas-aktivitas, diantaranya adalah competitor, teknologi, dan permintaan pasar ( Falikhatun, 2007 ).

Ketidakpastian lingkungan terjadi saat manajer tidak memiliki informasi yang memadai tentang factor-faktor lingkungan. Kekurangan informasi ini mengakibatkan manajer tidak dapat memahami dan memprediksi kebutuhan dan perubahan. Karakteristik lingkungan mempengaruhi organisasi dan sejauh mana perubahannya. Definisi ketidakpastian lingkungan adalah sebagai ketidakmampuan perusahaan untuk menilai probabilitas kegagalan atau keberhasilan keputusan karena kesulitan memprediksi situasi di mana seseorang mengalami hambatan untuk memprediksi situasi disekitarnya sehingga mencoba untuk melakukan

sesuatu untuk menghadapi ketidakpastian tersebut ( Cadez, S. and Guilding, C.2012; Dropulic, I.,2013; Shahzadi, S et al.,2018 ).

Ketidakpastian lingkungan akan menyebabkan individu menghadapi keterbatasan dalam mendapatkan informasi dari lingkungan ( Kesumawati, N,2019 ) . Sehingga tidak dapat mengetahui kegagalan dan keberhasilan terhadap hasil keputusan terhadap hasil keputusan yang dibuatnya. Pada kondisi lingkungan yang stabil, proses perencanaan dan pengendalian akan menjadi lebih sulit dan banyak menghadapi masalah karena kejadian-kejadian yang akan datang sulit diperkirakan. Ketidakpastian lingkungan merupakan keterbatasan individu dalam menilai probabilitas kegagalan atau keberhasilan keputusan karena adanya kendala untuk memprediksi situasi disekitarnya. Pada tingkat ketidakpastian tinggi, individu akan mengalami kesulitan untuk memprediksi kegagalan atau keberhasilan dari keputusan yang dibuatnya. Seorang individu mengalami ketidakpastian akan sulit memprediksi secara akurat. Kemampuan manajer untuk merespon dengan cepat terhadap suatu kejadian cenderung dipengaruhi oleh timelines sistem akuntansi manajemen. Informasi ketepatan waktu meningkatkan fasilitas SAM untuk melaporkan peristiwa terbaru dan untuk memberikan umpan balik langsung pada keputusan yang diambil (Irawati & Ardianshah, 2018). Timeliness adalah kemampuan manajer untuk merespons dengan cepat terhadap suatu peristiwa yang mungkin dipengaruhi oleh ketepatan waktu sistem akuntansi manajemen. Informasi dengan karakteristik timeliness mampu meningkatkan fasilitas sistem akuntansi manajemen untuk melaporkan peristiwa terbaru dan memberikan umpan balik langsung pada keputusan yang telah dibuat (Nainggolan, 2015)

#### **2.1.3.2. Sebab-Sebab Ketidakpastian Lingkungan**

Menurut Duncan 1972, kutipan Steers 1983 : 104. Ketidakpastian lingkungan disebabkan oleh 3 kondisi yaitu :

1. Kurangnya informasi mengenai factor lingkungan yang bertalian dengan situasi khusus dengan pengambilan keputusan
2. Ketidakpastian secara tepat menetapkan kemungkinan mengenai cara factor-faktor lingkungan itu mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan sebuah unit penentu dalam melaksanakan fungsinya
3. Kurangnya informasi kerugian yang harus dipikul akibat keputusan atau Langkah yang keliru.

#### **2.1.3.3. Indikator Ketidakpastian Lingkungan**

Menurut Milliken (1987) dalam Astuti (2007) ketidakpastian lingkungan adalah rasa ketidakmampuan seseorang untuk memprediksi sesuatu secara akurat dari seluruh factor sosial dan fisik yang secara langsung mempengaruhi perilaku pembuatan keputusan orang-orang dalam organisasi. Variable ketidakpastian lingkungan diukur dengan menggunakan indicator :

1. Kurangnya informasi
2. Ketidakmampuan mengetahui hasil
3. Ketidakmampuan menentukan kemungkinan

#### **2.1.4. Kompetensi Manajer**

##### **2.1.4.1. Pengertian Kompetensi Manajer**

Kompetensi manajerial didefinisikan sebagai tipe spesifik dari kompetensi individu, yakni aktivitas, pengetahuan, keahlian atau sikap dan juga karakteristik personal yang diperlukan untuk memperbaiki kinerja manajemen (Martina et al., 2012, hal. 131). Kompetensi manajerial dapat disebut juga dengan kompetensi peran,

karena kompetensi peran hanya relevan bagi karyawan yang memegang posisi manajerial. Kompetensi peran dikategorikan ke dalam kompetensi yang berhubungan dengan aktivitas, orang-orang, sumber daya, dan informasi. Kompetensi manajer adalah hal yang dibutuhkan untuk menggabungkan semua unsur-unsur yang ada dalam suatu perusahaan atau organisasi tersebut ke dalam praktek perusahaan untuk mencapai tujuan Bersama. Pengertian kompetensi sendiri merupakan suatu kemampuan untuk melaksanakan suatu pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki serta perilaku yang baik untuk melakukan tugas dan tanggung jawab mereka dengan sebaik mungkin. dalam arti lain, kompetensi tidak selalu tentang pengetahuan dan kemampuan seseorang tetapi juga tentang kemauan untuk melakukan apa yang diketahui sehingga menghasilkan manfaat. Semua manajer dip perusahaan tentunya harus memiliki peran dan keterampilan tanpa terkecuali. Seorang manajer akan menggunakan kebijakannya untuk mengatur segala hal dengan baik sesuai dengan tugasnya. Mengutip dari situs [blogspot.com](http://blogspot.com), terdapat peranan manajer menurut Henry Mintzberg ini yang terbagi menjadi tiga kategori diantaranya yaitu :

1. *Interpersonal Roles* ( Peranan Interpersonal )

Yaitu peran manajer untuk menjalin komunikasi seperti memberikan kepemimpinan dalam perusahaan atau menjalin interaksi dengan orang lain diluar organisasi atau perusahaan.

2. *Informational Roles* ( Peran Manajer Sebagai Sumber Informasi )

Yaitu seorang manajer memiliki peran sebagai penyedia informasi atau berita yang dibutuhkan karyawan. Peran ini dilakukan Ketika manajer mengatur rapat, dan lain-lain.

### 3. *Decisional Roles* ( Peran Manajer Sebagai Pengambil Keputusan )

Yaitu seorang manajer memiliki peran sebagai seseorang yang mengevaluasi suatu dan memutuskan suatu hal untuk karyawan untuk hasil yang terbaik.

#### **2.1.4.2. Jenis-jenis Kompetensi Manajer**

Menurut Permenpan 38/2017 tentang Standar Kompetensi Jabatan Aparatur Sipil negara, berikut merupakan ke 8 jenis kompetensi manajerial antara lain :

##### 1. Integritas

Integritas adalah konsisten berperilaku selaras dengan nilai, norma dan atau etika organisasi dan jujur dalam hubungan dengan manajemen, rekan kerja, bawahan langsung, dan pemangku kepentingan, menciptakan budaya etika tinggi, bertanggungjawab atas Tindakan atau keputusan beserta risiko yang menyertainya.

##### 2. Kerja Sama

Kerja sama adalah kemampuan menjalin, membina, mempertahankan hubungan kerja yang efektif, memiliki komitmen saling membantu dalam penyelesaian tugas dan mengoptimalkan segala sumber daya untuk mencapai tujuan strategis organisasi.

##### 3. Komunikasi

Komunikasi adalah kemampuan untuk menerangkan pandangan dan gagasan secara jelas, sistematis disertai argumentasi yang logis dengan cara-cara yang sesuai baik secara lisan maupun tertulis, memastikan pemahaman,

mendengarkan secara aktif dan efektif, mempersuasi, meyakinkan dan membujuk orang lain dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

#### 4. Orientasi Pada Hasil

Orientasi pada hasil adalah kemampuan mempertahankan komitmen pribadi yang tinggi untuk menyelesaikan tugas, dapat diandalkan, bertanggung jawab, mampu secara sistematis mengidentifikasi risiko dan peluang dengan memperhatikan keterhubungan antara perencanaan dan hasil untuk keberhasilan organisasi.

#### 5. Pelayanan Publik

Pelayanan public adalah kemampuan dalam melaksanakan tugas-tugas pemerintahan, pembangunan dan kegiatan pemenuhan pelayanan public secara professional, transparan, mengikuti standar pelayanan yang objektif, netral, tidak memihak serta tidak terpengaruh kepentingan pribadi ataupun kelompok golongan partai politik.

#### 6. Pengembangan Diri dan Orang Lain

Pengembangan diri dan orang lain adalah kemampuan untuk meningkatkan pengetahuan serta menyempurnakan keterampilan diri dan meninspirasi orang lain untuk mengembangkan dan menyempurnakan pengetahuan dalam keterampilan yang relevan dengan pekerjaan dan pengembangan karir jangka Panjang.

#### 7. Mengelola Perubahan

Mengelola perubahan adalah kemampuan dalam menyesuaikan diri dengan situasi yang baru atau berubah dan tidak bergantung secara berlebihan pada metode dan proses lama, mengambil Tindakan untuk mendukung dan



melaksanakan inisiatif perubahan, memimpin usaha perubahan, serta mengambil tanggung jawab pribadi untuk memastikan perubahan berhasil diimplementasikan secara efektif.

#### 8. Pengambilan Keputusan

Kemampuan membuat keputusan yang baik secara tepat waktu dan dengan keakinan diri setelah mempertimbangkan prinsip kehati-hatian, dirumuskan secara sistematis dan seksama berdasarkan berbagai informasi, alternatif pemecahan masalah dan konsekuensinya, serta bertanggung jawab atas keputusan yang diambil.

#### 2.1.4.3. Indikator Kompetensi Manajer

Beberapa indikator kompetensi menurut Gordon dalam Sutrisno, 2009, hal. 223) :

1. Pengetahuan (*knowledge*), yaitu kesadaran dalam bidang kognitif. Misalnya seorang pegawai mengetahui cara melakukan identifikasi belajar, dan bagaimana melakukan pembelajaran yang baik sesuai dengan kebutuhan yang ada diperusahaan.
2. Pemahaman (*understanding*), yaitu kedalaman kognitif dan efektif yang dimiliki oleh individu. Misalnya, seorang pegawai dalam melaksanakan pembelajaran harus mempunyai pemahaman yang baik tentang karakteristik dan kondisi kerja secara efektif dan efisien.
3. Nilai (*value*), adalah suatu standar perilaku yang telah diyakini dan secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang. Misalnya, standar perilaku para pegawai dalam melaksanakan tugas (kejujuran, keterbukaan, demokratis, dan lain-lain)

4. Kemampuan (*skill*), adalah sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepada pegawai. Misalnya, standar perilaku para pegawai dalam memilih metode kerja yang dianggap lebih efektif dan efisien.
5. Sikap (*attitude*), yaitu perasaan senang tidak senang, suka tidak suka atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar. Misalnya reaksi terhadap krisis ekonomi, perasaan terhadap kenaikan gaji.
6. Minat (*interest*), adalah kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu perbuatan. Misalnya melakukan suatu aktivitas kerja.

Keterampilan seseorang dalam mengerjakan sesuatu akan meningkatkan rasa percaya diri dan akan menunjukkan bahwa orang tersebut mempunyai kompetensi dalam bidangnya.

## **2.2. Kerangka Konseptual**

Kerangka konseptual menurut ( Juliandi et al., 2014 ) adalah penjelasan suatu hubungan atau kaitan antara konsep satu terhadap konsep yang lainnya dari masalah yang ingin diteliti. Kerangka konseptual ini digunakan 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 dihubungkan dengan variable diteliti.

### **2.2.1. Pengaruh Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial**

System informasi akuntansi manajemen adalah suatu kondisi dinamis berkaitan dengan penyedia informasi bagi pengguna internal dalam menjalankan perannya dari perencanaan sampai dengan penyedia informasi bagi pengguna internal dalam menjalankan perannya dari perencanaan sampai dengan pengambilan keputusan (Mc Leod, 2001: 12; Susanto, 2004:40; Romney, 2014:4; Laudon & Laudon, 2013:15; Mujilan, 2012:1; Garrison, 2014:2; Hansen & Mowen, 2006:9; Hilton, 2008:4; Atkinson et.al., 2001:2; Gavin & Davis 1994, Nasution, 2005:3; Blocher 2001:963; Susanto, 2003:11). Informasi berguna dalam pengambilan keputusan manajemen. Informasi yang terdiri atas empat karakteristik broad scope, timeliness, integration dan aggregation dianggap memadai untuk mendukung pengambilan keputusan manajemen . Pengambilan keputusan manajemen yang tepat dapat meningkatkan kinerja manajerial suatu organisasi.

Broad scope sistem akuntansi manajemen yang luas memberikan informasi yang berhubungan dengan lingkungan eksternal yang bersifat ekonomi, non ekonomi, estimasi kejadian yang mungkin terjadi pada masa yang akan datang serta aspek-aspek lingkungan. Informasi akuntansi manajemen yang bersifat luas menjadi sangat penting pada kondisi ketidakpastian yang tinggi. Semua informasi baik yang bersifat internal maupun eksternal, kuantitatif maupun kualitatif sangat bermanfaat bagi manajer dalam melakukan perencanaan dan pengendalian perusahaan.

Informasi yang timeliness meningkatkan fasilitas sistem akuntansi manajemen untuk melaporkan peristiwa-peristiwa mutakhir dan memberikan respon dengan cepat terhadap keputusan yang telah dibuat. Informasi yang

teragregasi, dengan tepat dapat memberikan masukan yang dibutuhkan untuk mengevaluasi informasi lebih sedikit apabila dibandingkan dengan Informasi yang tidak teragregasi. Informasi integrasi mencakup aspek seperti ketentuan target atau aktivitas yang dihitung dari proses informasi antar sub unit dalam organisasi. Semakin banyak segmen dalam sub unit atau jumlah sub unit dalam organisasi maka informasi yang bersifat integrasi akan dibutuhkan.

Keberadaan informasi yang mencakup keempat karakteristik tersebut, pengambilan keputusan yang dilakukan oleh manajer akan menjadi lebih akurat. Sehingga perencanaan manajemen yang dilakukan semakin tepat dan mampu meningkatkan kinerja manajerial atau dengan kata lain bahwa karakteristik informasi akuntansi manajemen mempengaruhi kinerja manajerial. Penelitian Maharani (2011) sejalan dengan pernyataan Chenhall dan Morris (1986) yaitu bahwa karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen bermanfaat terhadap kinerja manajerial.

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

Ketidakpastian lingkungan yakni kondisi pada saat seseorang mempunyai kendala dalam memperkirakan situasi sekitar sehingga sulit untuk mengetahui apakah keputusan yang telah diambil gagal atau berhasil. Ketidakpastian lingkungan yang dialami oleh perusahaan alami menjadi salah satu factor yang dapat berpengaruh kepada manajer dalam memperkirakan apa yang terjadi dimasa depan. Pada keadaan ketidakpastian lingkungan tinggi, manajer akan dihadapi oleh situasi dimana sulitnya untuk memahami lingkungan yang sangat kompleks, sehingga manajer akan lebih sulit untuk membuat perencanaan serta pengendalian kepada perusahaan (Duncan, 1972) dalam (Fitrianingrum & Wijayanti, 2011).

Dari pemaparan diatas kesimpulannya ialah bahwa apabila manajer mengalami kesulitan untuk membuat perencanaan serta pengendalian apabila kondisi ketidakpastian lingkungan meningkat. Perencanaan dan pengendalian menjadi bermasalah jika tidak dapat terprediksinya kondisi yang terjadi dimasa mendatang. Maka kinerja manajerial menjadi semakin rendah apabila semakin tinggi ketidakpastian lingkungan.

Lathifah (2012), Frestilia (2013), dan Sulkih (2016) dalam hasil penelitiannya mengatakan bahwa antara adanya pengaruh signifikan negative ketidakpastian lingkungan dan kinerja manajerial. Namun ada beberapa penelitian hasilnya mengatakan bahwa adanya pengaruh signifikan positif antara ketidakpastian lingkungan dan kinerja manajerial ( Damayanti et al., 2015; Ema & Dwi, 2006; Fitrianingrum & Wijayanti, 2011).

### **2.2.3. Pengaruh Kompetensi Manajer Terhadap Kinerja Manajerial**

Kompetensi manajerial dapat disebut juga dengan kompetensi peran, karena kompetensi peran hanya relevan bagi karyawan yang memegang posisi manajerial. Kompetensi peran dikategorikan ke dalam kompetensi yang berhubungan dengan aktivitas, orang-orang, sumber daya, dan informasi. Kompetensi manajer adalah hal yang dibutuhkan untuk menggabungkan semua unsur-unsur yang ada dalam suatu perusahaan atau organisasi tersebut ke dalam praktek perusahaan untuk mencapai tujuan Bersama.

Berdasarkan dari hasil penelitian menunjukkan bahwa signifikansi lebih kecil, pengujian ini menunjukkan bahwa  $H_a$  diterima  $H_0$  ditolak jadi dapat

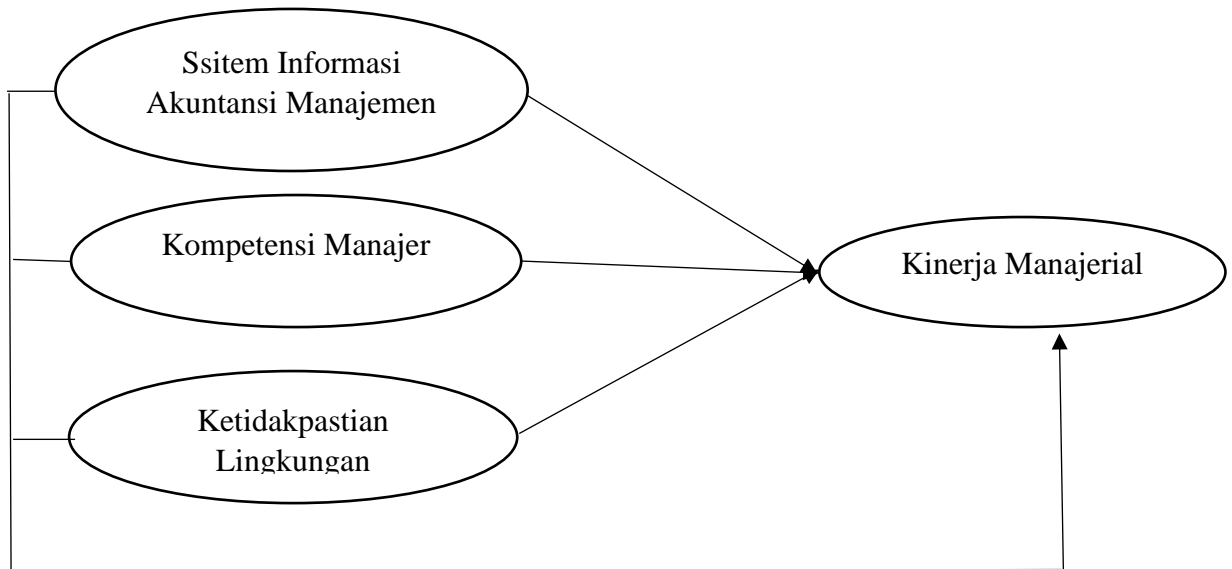
disimpulkan bahwa variable kompetensi terdapat pengaruh terhadap kinerja manajerial. Hal ini dapat didefinisikan bahwa tanda positif pada koefisien regresi artinya terdapat hubungan yang searah antara kompetensi manajer dengan kinerja manajerial yang artinya kenaikan variable kompetensi akan menyebabkan kenaikan juga pada variable kinerja manajerial, begitu juga sebaliknya. Hasil riset ini mendukung hasil riset yang telah dilakukan ( Cahyani dan Damayanthi 2019 ) yang menemukan bahwa ada hubungan antara variable kompetensi berpengaruh signifikan terhadap variable kinerja manajerial.

### **2.2.1. Pengaruh Sistem Informasi Akuntansi Manajemen, Ketidakpastian Lingkungan, dan Kompetensi Manajer Kinerja Manajerial**

Heidmann (2008:42) menyebutkan bahwa system informasi akuntansi manajemen mencerminkan dibutuhkannya system pengelolaan informasi untuk menghasilkan output yang dapat diukur dengan kualitas informasi. Ketidakpastian lingkungan dapat didefinisikan sebagai rasa ketidakmampuan factor sosial dan fisik yang berpengaruh terhadap perilaku membuat keputusan dalam organisasi ( Miliken, 1987 dalam Pasla, 2011). Kompetensi manajer didefinisikan sebagai pengetahuan, keterampilan dan sikap atau perilaku yang dapat diamati, diukur dan dikembangkan untuk memimpin dan mengelola unit organisasi.

Karakteristik informasi yang dihasilkan oleh system informasi akuntansi manajemen mampu meningkatkan kinerja manajer menurut Chin (1995:811). Ketidakpastian lingkungan yang tinggi diidentifikasi sebagai factor penting karena dapat menyulitkan perencanaan dan pengendalian terhadap kinerja manajerial. ( Dwirandra, 2007). Semakin bagus kompetensi yang dilakukan manager maka kinerja manajerial dari perusahaan dikatakan bagus.

Maka dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa kualitas sistem informasi akuntansi manajemen, kompetensi manajer dan ketidakpastian lingkungan sama-sama berpengaruh terhadap kinerja manajerial.



**Gambar 2.1 Kerangka Konseptual**

### 2.3. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap masalah penelitian dan dinyatakan dalam bentuk hubungan antara dua variable atau lebih, merupakan pernyataan yang menyatakan hakikat suatu fenomena (lubis m. Joharis., Haidir., Puspasari Liliana., 2020 : 246). Berdasarkan pengertian hipotesis diatas dapat disimpulkan bahwa hipotesis merupakan dugaan sementara terhadap variable yang diajukan oleh seorang peneliti. Hipotesis diperoleh hanya berdasarkan teori dan bukan pada data-data yang diperoleh.

Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Sistem informasi akuntansi manajemen berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada Kantor Witel Medan PT.Telekomunikasi Indonesia,Tbk.
2. Ketidakpastian lingkungan berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada Kantor Witel Medan PT.Telekomunikasi Indonesia,Tbk
3. .Kompetensi manajer berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada Kantor Witel Medan PT.Telekomunikasi Indonesia,Tbk.



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian asosiatif kausal dimana penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan sebab akibat antara berbagai variabel”(Erlina, 2011:20). Berdasarkan kutipan tersebut maka dalam penelitian ini akan menguji pengaruh dari variabel independen terhadap variabel dependen. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui dan membuktikan pengaruh dari system informasi akuntansi manajemen, ketidakpastian lingkungan, dan kompetensi manajer sebagai variabel independent terhadap kinerja manajerial sebagai variabel dependen.

#### **3.2. Definisi Operasional**

Menurut ( Sujarweni, 2019 ) definisi operasional adalah petunjuk bagaimana suatu variable tersebut diukur yang bertujuan untuk mengetahui seberapa pentingnya variable yang diteliti. Dalam penelitian ini yang menjadi variable independent adalah Kualitas Sistem Informasi Akuntansi Manajemen ( X1 ), Ketidakpastian Lingkungan ( X2 ) dan Kompetensi Manajer ( X3 ). Yang menjadi variable dependen adalah Kinerja Manajer ( Y ).

**Tabel 3.1**  
**Definisi Operasional dan Skala Pengukuran Variabel**

No.	Variable	Defenisi Operasional	Indicator	Skala
1.	System Informasi Akuntansi Manajemen	Suatu mekanisme pengendalian organisasi, serta merupakan alat yang efektif dalam menyediakan informasi yang bermanfaat guna memprediksi konsekuensi yang mungkin terjadi dari aktivitas yang dilakukan ( Baldric Siregar, 2013:5 )	a. Integrasi. b. Fleksibilitas c. Kemudahan Pengguna d. Aksebilitas	<i>ordinal</i>
2.	Ketidakpastian Lingkungan	Para manajer tidak mempunyai informasi yang cukup mengenai factor-faktor lingkungan untuk memahami dan meramalkan kebutuhan serta perubahan lingkungan ( Cadez, S. and Guilding, C. 2012; Dropulic, L.,2013; Shahzadi, S et al.,	a. Kurangnya Informasi b. Ketidakmampuan Mengetahui Hasil c. Ketidakmampuan Menentukan Kemungkinan	<i>ordinal</i>
3.	Kompetensi Manajerial	Pengetahuan, keterampilan dan sikap/perilaku yang dapat diamati, diukur dan dikembangkan untuk memimpin dan mengelola unit organisasi. ( Martina et al.,2012,hal.131 )	a. Pengetahuan b. Pemahaman c. Nilai d. Kemampuan e. Sikap f. Minat	<i>ordinal</i>
4.	Kinerja Manajerial	Kinerja para individu anggota organisasi dalam kegiatan-kegiatan manajerial. ( Mardiyah 2005 )	a. Perencanaan b. Investigasi c. Koordinasi d. Evaluasi e. Pengawasan ( <i>supervisi</i> ) f. Pengaturan Staff ( <i>staffing</i> ) g. Negosiasi h. Perwakilan ( <i>representative</i> )	<i>ordinal</i>



### 3.4. Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulannya. ( Erlina,2011:80 ). Populasi dalam penelitian ini adalah tingkatan manager Kantor Witel Medan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk yaitu sebanyak 51 orang.

Berikut adalah daftar-daftar jumlah banyaknya tingkatan manager pada Kantor Witel Medan PT.Telekomunikasi Indonesia,Tbk.

No.	Tingkat Manager	Jumlah
1.	General Manager	1
2.	Deputi General Manager	1
3.	Manager	8
4.	Head Of Representative	3
5.	Assistant Manager	6
6	Officer	31
	Total	51

Sampel menurut pengertian Sugiyono (2017 : 118) adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan Teknik non probabilitas, yaitu sebagaimana yang dijelaskan oleh Sugiyono (2017 : 122) Teknik pengambilan sampel yang tidak memberikan peluang/kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Kemudian, jenis sampling yang digunakan adalah dengan Teknik Sampling Jenuh. Teknik sampling

jenuh ini menentukan sampel sesuai dengan populasi yang ada apabila populasi relative kecil atau kurang dari 30 orang (Sugiyono, 2017 : 124).

Penelitian ini menggunakan Teknik sampling jenuh karena jumlah tingkatan manager pada Kantor Witel PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk hanya berjumlah 51 orang sesuai dengan populasinya.

### **3.5. Sumber Data**

Penelitian ini menggunakan data primer untuk pengujian hipotesis. Sugiyono (2007:16) mendefinisikan “data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data.” Pengumpulan data primer dalam penelitian ini diperoleh melalui menyebarkan kuesioner kepada pihak yang berhubungan dengan penelitian yang dilakukan.

### **3.6. Metode Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data yang digunakan adalah observasi dan kuesioner. “Metode kuesioner merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan untuk mengumpulkan data dengan cara membagi daftar pertanyaan kepada responden agar responden tersebut memberikan jawabannya.” (Suliyanto, 2006:17). Observasi adalah metode pengumpulan data melalui pengamatan terhadap dokumen dan beberapa literatur yang terkait dengan penelitian. Pengumpulan data juga dilakukan melalui studi kepustakaan untuk memperoleh data yang dapat digunakan untuk mendukung penelitian ini.

### 3.7. Uji Validasi Data

#### 3.7.1. Uji Validitas

Menurut Ghozali (2016:52-53) “uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut.”

Uji signifikansi dilakukan dengan membandingkan nilai  $r_{hitung}$  dengan  $r_{table}$ , jika  $r_{hitung} > r_{table}$ , maka pertanyaan tersebut tidak valid.

Sampel pada penelitian ini berjumlah 81 orang, dimana 30 karyawan digunakan untuk menjadi uji validitas dan validitas atas variable tersebut, dan 51 karyawan lainnya akan di gunakan untuk aplikasi run sempls.

Kreteria Uji validitas adalah sebagai berikut, Kriteria Construck Reliability dan Validity yang baik dapat dilihat dari:

- a. Cronbach Alpha :  $>0,7$
- b. RHO\_A :  $>0,7$
- c. Composite Reliability :  $>0,6$
- d. Average Variance Extracted (Ave) :  $>0,5$

#### 3.7.1.2. Uji Reliabilitas

Menurut Ghozali (2016:48) “uji reliabilitas digunakan untuk menentukan apakah kuisioner tetap konsisten jika digunakan lebih dari satu kali terhadap gejala dengan alat ukur yang sama. Cara menghitung reliabilitas suatu data yaitu dengan menggunakan rumus *Cronbach alpha*  $>0,70$ .”.

Sampel pada penelitian ini berjumlah 81 orang, dimana 30 karyawan digunakan untuk menjadi uji validitas dan validitas atas variable tersebut, dan 51 karyawan lainnya akan di gunakan untun aplikasi run sempls

### **3.7.2. Teknik Analisis Data**

Dalam penelitian ini menggunakan Teknik analisis data *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan menggunakan perangkat lunak Smart-PLS yang menggunakan analisis efek mediasi. Smart-PLS merupakan metode alternatif analisis SEM dengan menggunakan kuadrat terkecil parsial atau *partial last square* (PLS) (Juliandi, 2018a). Alasan menggunakan program ini karena penelitian ini lebih bersifat memprediksi dan menjelaskan variable laten dari pada menguji suatu teori dan jumlah sampel penelitian tidak besar. Pada penelitian ini analisis data yang digunakan adalah uji validitas, uji realibilitas dan uji hipotesis dengan SEM-PLS terhadap 4 ( empat ) variable. Pembentukan variable laten dalam penelitian ini kesemuanya bersifat reflektik yang berarti keempat variable laten mempengaruhi indicator. Dan alat statistik yang dipakai adalah statistik non parametrik dikarenakan analisis ini digunakan Ketika data tidak berdistribusi normal, dan peneliti menggunakan Uji-T berpasangan dimana Teknik ini digunakan untuk menganalisis perbedaan data dalam sebuah kelompok. Cara ini dilakukan dengan uji tanda.

Penelitian ini termasuk pada Teknik analisis regresi linier berganda. Regresi linier berganda merupakan suatu Teknik analisis dimana dalam penelitian tersebut terdapat 2 atau lebih variable bebas yang mempengaruhi variable terikat (Juliandi et al., 2014). Pengujian terhadap hipotesis dalam penelitian ini menggunakan analisis satu jalur. Analisis satu jalur dalam penelitian ini digunakan untuk

memprediksi hubungan langsung atau tidak langsung terhadap Faktor yang mempengaruhi kinerja manajerial mengalami kenaikan dan penurunan.

Adapun Langkah dan cara untuk melakukan pengujian hipotesis pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

### **1. *R-Square***

*R-Square* adalah ukuran proporsi variasi nilai variable yang dipengaruhi yang dapat dijelaskan oleh variable yang mempengaruhinya. Ini berguna untuk memprediksi apakah model tersebut baik/buruk (Juliandi, 2018a). Kriteria dalam penelaian *R-Square* adalah :

- a. Jika nilai *R-Square* = 0,75 maka model adalah kuat
- b. Jika nilai *R-Square* = 0,50 maka model adalah sedang
- c. Jika nilai *R-Square* = 0,25 maka model adalah lemah

### **2. *F-Square***

*F-Square* adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relative dari suatu variable yang mempengaruhi terhadap variable yang di pengaruhi (Juliandi, 2018a). Kriteria *F-Square* adalah :

- a. Jika nilai *F-Square* = 0,02 maka efek yang kecil dari variable yang mempengaruhi terhadap variable yang dipengaruhi
- b. Jika nilai *F-Square* = 0,15 maka efek yang sedang/moderat dari variable yang mempengaruhi terhadap variable yang dipengaruhi

### **3. *Direct Effect***



Analisis *direct effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variable yang mempengaruhi terhadap variable yang dipengaruhi (Juliandi, 2018a). Kriteria pengukuran *direct effect* diantara lain:

- a. Koefisien jalur, jika nilai koefisien jalur adalah positif maka pengaruh suatu variabel terhadap adalah searah, jika nilai suatu variabel yang mempengaruhi meningkat atau naik maka nilai variabel yang dipengaruhi juga meningkat atau naik. jika nilai koefisien jalur adalah negatif maka pengaruh suatu variabel terhadap adalah berlawanan arah, jika nilai suatu variabel yang mempengaruhi meningkat/naik maka nilai variabel yang dipengaruhi menurun.
- b. Nilai profitabilitas/Signifikan atau P-value , jika nilai P-value  $< 0,05$  maka signifikan. Dan jika nilai P-value  $> 0,05$  maka tidak signifikan.(Juliandi, 2018).

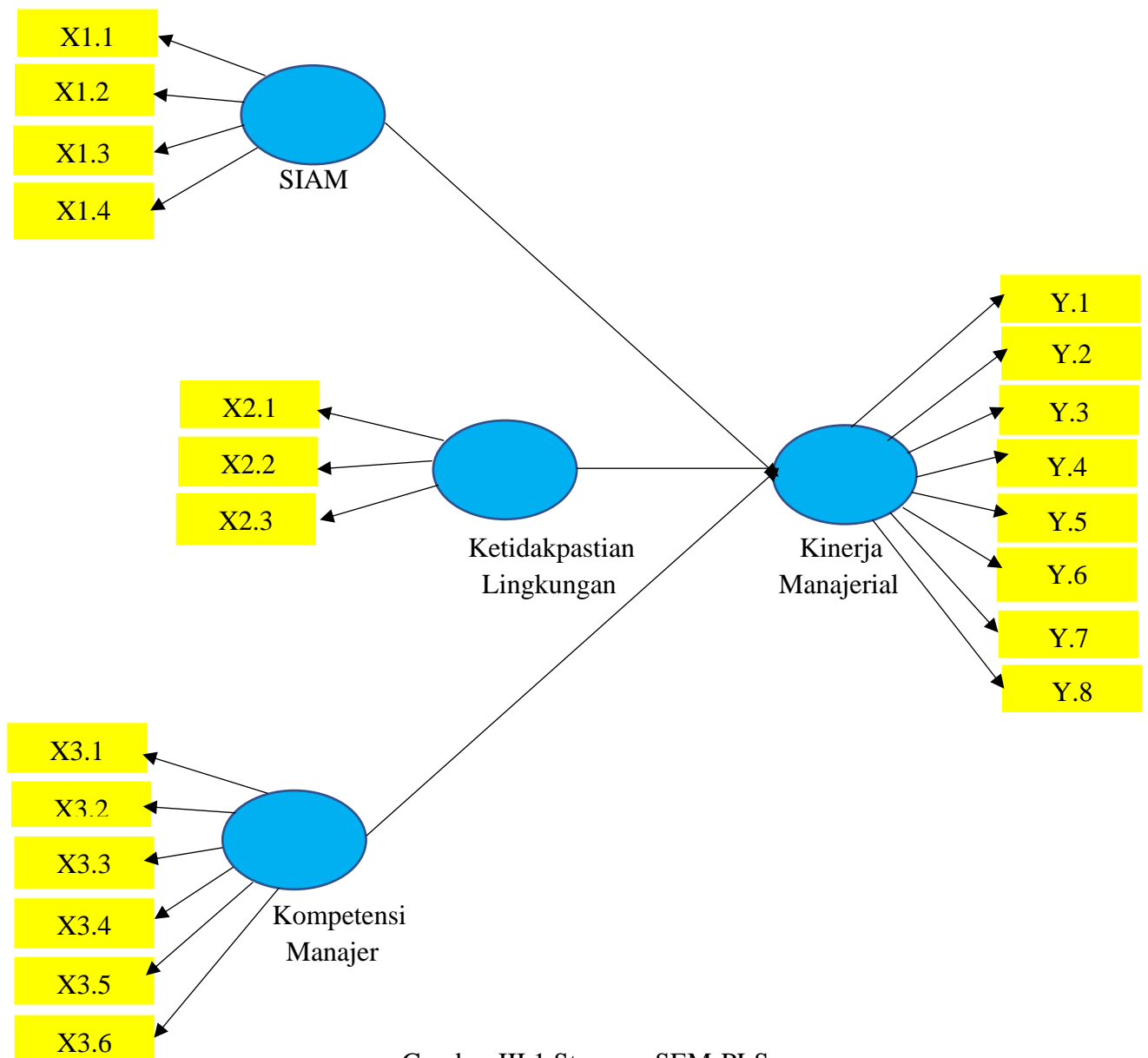
**Tabel 3.2 Direct Effect**

	Original Sample	P-Values
X1→Y		
X2→Y		
X3→Y		
→Y		

Sumber : SEM-PLS

Koefisien jalur (path coefficient) dalam Tabel 3.2 memperlihatkan bahwa seluruh nilai koefisien jalur adalah positif (dilihat pada original sampel), antara lain: (1) X1 terhadap Y : Koefisien jalur = dan P-Value = artinya, bahwa Sistem Informasi Akuntansi Manajemen (X1) dan Kinerja Manajerial (Y) berpengaruh; (2) X2 terhadap Y : Koefisien jalur = dan P-Value = artinya, bahwa Ketidakpastian

Lingkungan (X2) dan Kinerja Manajerial (Y) berpengaruh; (3) X3 terhadap Y :  
 Koefisien jalur = dan P-Value = artinya, bahwa Kompetensi Manajer (X3) dan  
 Kinerja Manajerial (Y).



Gambar III.1 Strucure SEM-PLS  
 Sumber : Lenni Khotimah Harahap

Secara grafis ringkasan dari hasil pengaruh langsung (direct effect) diatas dapat dilihat didalam gambar III.1.

#### 4. Indirect Effect

Analisis *indirect effect* berguna untuk menguji pengaruh hipotesis tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi terhadap variabel yang dipengaruhi yang dimediasi oleh suatu variabel intervening (Juliandi, 2018a). Kriteria penilaian *Indirect Effect* adalah:

- a. Jika nilai P-values  $< 0,05$  maka signifikan yang artinya variabel mediator memediasi pengaruh suatu variabel yang mempengaruhi terhadap suatu variabel yang di pengaruhi. Dengan kata lain pengaruh nya tidak langsung.
- b. Jika nilai P-values  $> 0,05$  maka tidak signifikan yang artinya variabel mediator tidak memeditasi pengaruh suatu variabel yang mempengaruhi terhadap suatu variable yang dipengaruhi. Dengan kata lain pengaruhnya adalah langsung.

#### **5. Total Effect**

Merupakan penjumlahan antara *direct effect* dan *indirect effect* (Juliandi, 2018a).



## **BAB 4**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1. Hasil Penelitian**

##### **4.1.1. Gambaran Umum Perusahaan**

PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang melayani jasa telekomunikasi untuk umum dalam negeri yang telah banyak pengalaman dalam bidangnya dan telah banyak membantu terselenggaranya pembangunan di Indonesia. Berdasarkan pada staatsblad No. 52 tahun 1884 PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk dulunya adalah suatu badan usaha bernama Post-en Telegraafdienst. Hingga tahun 1905, ada 38 perusahaan telekomunikasi yang pada tahun 1906 diambil alih oleh pemerintah Hindia Belanda dengan berdasarkan staatsblad NO. 395 tahun 1906. Sejak saat itulah berdirilah Post Telegraaf En Telefon Dients atau disebut PTT-Dients, yang kemudian ditetapkan sebagai perusahaan negara pada tahun 1927. Pada perkembangan selanjutnya dengan ordonansi tahun 1931, PTT ditetapkan sebagai perusahaan negara mulai 1 Januari 1932 Karena pemerintah mengeluarkan perpu No. 19 tahun 1960 tentang perusahaan negara, maka PTT berubah menjadi PN Pos dan telekomunikasi dengan peraturan pemerintah No. 240 tahun 1961.

Lapangan usaha PN Pos dan telekomunikasi berkembang sedemikian pesatnya sehingga organisasi perubahan perlu ditinjau kembali. Pada tahun 1965 memecah penanganan jasa pos dan jasa telekomunikasi secara terpisah dengan peraturan pemerintah No. 29 dan 30 tahun 1965. Sejak saat itu berdirilah PN Pos dan Giro dengan PP No. 29 dan PN Telekomunikasi dengan PP No. 30. Kemudian mulai tanggal 28 April 1970 Perusahaan Negara Telekomunikasi statusnya

berubah menjadi Perusahaan Umum.

Bidang usaha utama PT. Telkom adalah menyelenggarakan jasa telepon lokal dan jarak jauh dalam negeri, sedangkan usaha terkait termasuk didalamnya Sistem Telepon Bergerak Seluler (STBS), leased line, teleks, penyewaan transponder satelit, VSAT dan jasa nilai tambahtertentu.

Badan usaha terkait ini adalah yang diselenggarakan PT. Telkom dan ada juga yang diselenggarakan bekerja sama dengan pihak ketiga melalui sistem Pola Bagi Hasil (PBH). Sedangkan bidang usaha pendukung adalah badan usaha yang tidak langsung berhubungan dengan pelayanan telekomunikasi, namun keberadaannya mendukung kelancaran bidang usaha utama dan bidang usaha terkait. Yang termasuk bidang pendukung adalah pelatihan, sistem informasi, atelir, properti, dan riset teknologi informasi.

Untuk menampung usaha-usaha tersebut maka secara de facto PT. Telkom meresmikan dimulainya era Wilayah Usaha Telekomunikasi (WITEL), bisnis bidang utama dikelola oleh tujuh WITEL. Kemudian pada tahun 1995 ditata ulang menjadi tujuh Divisi Regional (Divre), yaitu Divre I Sumatera, Divre II Jakarta dan sekitarnya, Divre III Jawa Barat, Divre IV Jawa Tengah dan DI Yogyakarta, Divre V JawaTimur, Divre VI Kalimantan, dan Divre VII Indonesia BagianTimur.

#### **4.1.2. Tingkat Pengukuran Kuesioner**

Dalam penelitian ini, penulis menjadikan pengolahan data dalam bentuk angket yang terdiri dari pertanyaan untuk masing – masing variabel. Angket diberikan kepada 51 responden sebagai sampel penelitian dengan menggunakan skala *Likert* berbentuk tabel ceklis.







**Tabel 4.1**  
**Skala Pengukuran Likert**

<b>Jawaban</b>	<b>Skor</b>
Sangat Tidak Setuju	1
Tidak Setuju	2
Netral	3
Setuju	4
Sangat Setuju	5

Pada tabel di atas berlaku untuk menghitung variabel X1, X2, X3 yaitu variabel bebas dan Y yaitu variabel terikat. Dengan demikian skor angket dimulai dari skor 1 sampai 5.

#### **4.1.3. Karakteristik Identitas Responden**

Karakteristik yang menjadi identitas responden dalam tabel berikut ini menunjukkan responden berdasarkan kriteria jenis kelamin, usia, dan tingkat pendidikan. Data identitas tersebut dapat disimpulkan sebagai berikut:

**Tabel 4.2**  
**Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin**

<b>No.</b>	<b>Jenis Kelamin</b>	<b>Jumlah Responden</b>	<b>Persentase</b>
1.	Laki - Laki	23	45%
2.	Perempuan	28	55%
<b>Total</b>		<b>51</b>	<b>100%</b>

Jumlah responden pada Tabel IV.2 memperlihatkan bahwa responden di **Kantor Witel PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk** didominasi oleh karyawan perempuan yaitu berjumlah 28 orang atau setara dengan 55% dari keseluruhan responden.

**Tabel 4.3**  
**Karakteristik Responden berdasarkan Usia**

No.	Status	Jumlah Responden	Persentase
1.	19-30 tahun	11	21,5%
2.	31-40 tahun	23	45%
3.	41-50 tahun	14	27%
4.	> 50 tahun	3	15,8%
<b>Total</b>		<b>19</b>	<b>100%</b>

Jumlah responden pada Tabel IV.3 memperlihatkan bahwa responden di **Kantor Witel PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk** didominasi oleh karyawan yang berusia 31-40 tahun yaitu berjumlah 23 orang atau setara dengan 45% dari keseluruhan responden.

**Tabel 4.4**  
**Karakteristik Responden berdasarkan Lama Kerja**

No.	Status	Jumlah Responden	Persentase
1.	< 1 tahun	0	0%
2.	1 – 5 tahun	43	84%
3.	5 -10 tahun	5	10%
4.	> 10 tahun	3	6%
<b>Total</b>		<b>19</b>	<b>100%</b>

Jumlah responden pada Tabel IV.4 memperlihatkan bahwa responden di **Kantor Witel PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk** didominasi oleh karyawan dengan yang sudah bekerja 1 – 5 tahun yaitu berjumlah 43 orang atau setara dengan 84% dari keseluruhan responden.

**Tabel 4.5**  
**Karakteristik Responden berdasarkan Pendidikan Terakhir**

<b>No.</b>	<b>Pendidikan Terakhir</b>	<b>Jumlah Responden</b>	<b>Persentase</b>
1.	SLTA	31	61%
2.	D3	0	0%
3.	S1	12	25%
4.	S2	7	14%
<b>Total</b>		<b>19</b>	<b>100%</b>

(Sumber: Data Primer, Diolah Tahun 2020)

Jumlah responden pada Tabel IV.5 memperlihatkan bahwa responden di **Kantor Witel PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk** didominasi oleh karyawan yang berpendidikan SMA yaitu berjumlah 31 orang atau setara dengan 61% dari keseluruhan responden.

#### **4.1.4. Deskripsi Hasil Penelitian**

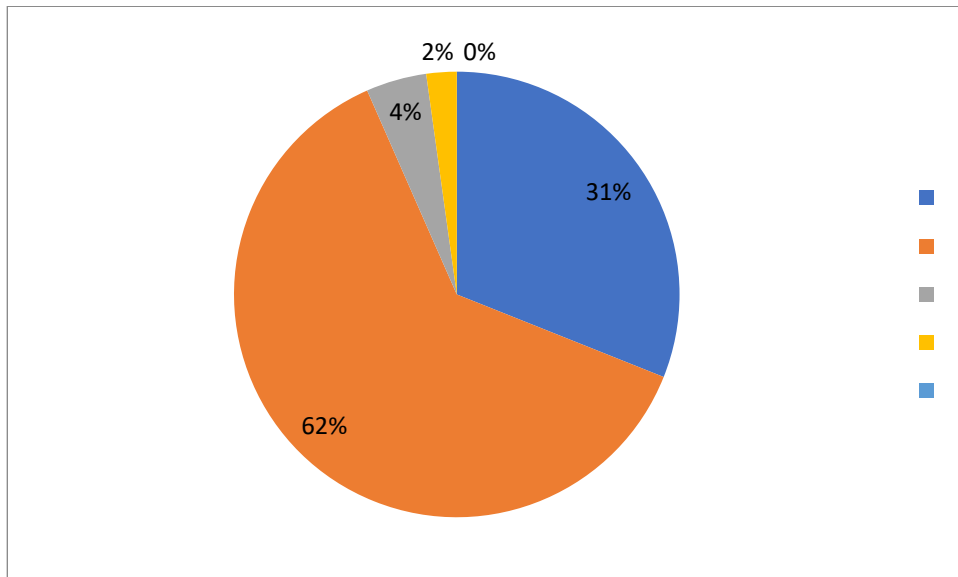
##### **1. Sistem Akuntansi Informasi Manajemen**

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari variabel Sistem Akuntansi Informasi Manajemen yang dirangkum didalam tabel frekuensi sebagai berikut:

**Tabel 4.2**  
**Analisis Deskripsi Tanggapan Responden Terhadap Variabel**  
**Sistem Informasi Akuntansi Manajemen (X1)**

Indikator	Kuesioner	Tanggapan					Total	Rata - Rata	Kategori	
		F	SS	S	N	TS				STS
Integrasi	Perusahaan menyediakan informasi yang akurat bagi kegiatan seluruh karyawan departemen anda.	F	15	34	2	0	0	51	4,25	Setuju
		%	29%	67%	4%	0%	0%	100%		
Fleksibilitas	Perusahaan menyediakan informasi yang lebih ringkas namun mencakup hal-hal penting	F	13	36	2	0	0	51	4,22	Setuju
		%	25%	71%	4%	0%	0%	100%		
	Perusahaan menyediakan informasi yang berkaitan dengan dampak yang ditimbulkan oleh keputusan anda pada departemen anda	F	17	30	4	0	0	51	4,14	Setuju
		%	33%	59%	8%	0%	0%	100%		
Informasi dapat tersedia secara otomatis atau segera sesaat setelah informasi diproses	F	12	32	7	0	0	51	4,22	Setuju	
	%	24%	63%	14%	0%	0%	100%			
Kemudahan Pengguna	Laporan disediakan secara sistematis dan teratur, misalnya laporan harian dan laporan mingguan	F	16	30	5	0	0	51	4,14	Setuju
		%	31%	59%	10%	0%	0%	100%		
	Perusahaan tidak menyediakan informasi mengenai dampak keputusan anda pada seluruh departemen dan pengaruh keputusan pihak lain pada wilayah tanggung jawab anda.	F	11	26	5	9	0	51	4,22	Setuju
%		22%	51%	10%	18%	0%	100%			
Aksibilitas	Informasi yang dibutuhkan segera tersedia ketika diminta	F	16	29	5	1	0	51	3,76	Setuju
		%	31%	57%	10%	2%	0%	100%		
	Informasi disajikan dalam bentuk yang sesuai dengan model keputusan anda seperti analisis aliran kas dan kenaikan laba	F	14	28	9	0	0	51	3,76	Setuju
		%	27%	55%	18%	0%	0%	100%		
Tidak terdapat penundaan waktu antara peristiwa yang terjadi dengan penyampaian informasi yang relevan kepada anda	F	15	25	11	0	0	51	4,18	Setuju	
	%	29%	49%	22%	0%	0%	100%			
Total		F	129	270	50	10	0	459	4,1	
		%	28%	59%	11%	2%	0%	100%		

Berdasarkan pada table di atas maka dapat di peroleh kesimpulan bahwa responden memberikan respon atau tanggapan setuju terhadap indicator yang digunakan untuk mengukur system informasi akuntansi managemen, dimana sebanyak 58% responden tersebut memilih setuju.



**Gambar 4.1**  
**Diagram Lingkaran Tanggapan Responden Terhadap Variabel**  
**Sistem Informasi Akuntansi Manajemen (X1)**

Berdasarkan Diagram tersebut dapat dilihat bahwa secara keseluruhan mayoritas responden menjawab Setuju sebanyak 59%, lalu 27% lainnya menjawab sangat setuju dan 12% responden menjawab netral dan sisanya yaitu 2% menjawab tidak setuju. Dan setuju digambarkan dengan kotak warna orange, sangat setuju digambarkan dengan kotak warna biru, netral digambarkan dengan kotak yang berwarna abu-abu, tidak setuju digambarkan dengan kotak yang berwarna kuning, dan sedangkan sangat tidak setuju digambarkan dengan kotak yang berwarna biru langit.

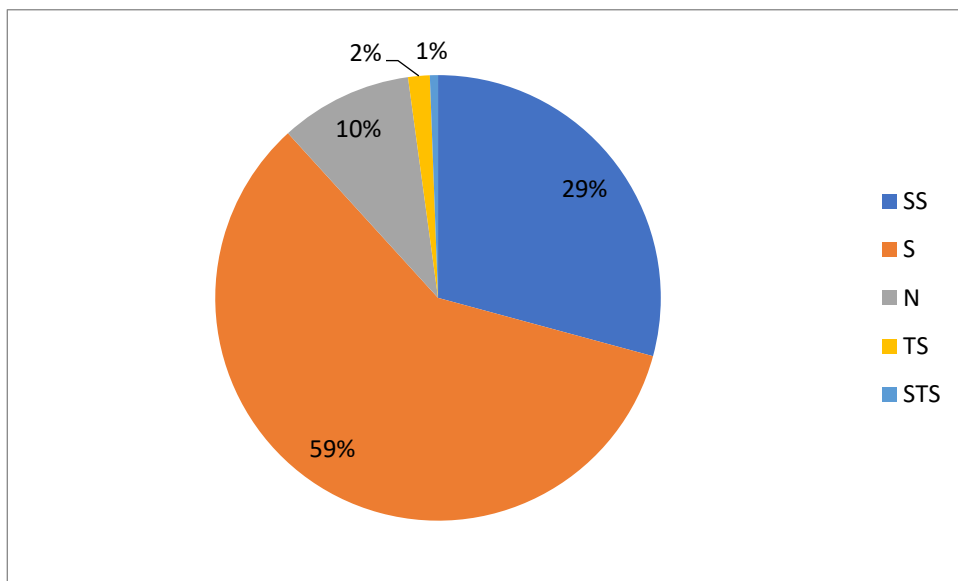
## 2. Ketidakpastian Lingkungan

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari variabel ketidakpastian lingkungan yang dirangkum didalam tabel frekuensi sebagai berikut.

**Tabel 4.2**  
**Analisis Deskripsi Tanggapan Responden Terhadap Variabel**  
**Ketidakpastian Lingkungan (X2)**

Indikator	Kuesioner	Tanggapan					Total	Rata - Rata	Kategori	
		F	SS	S	N	TS				STS
Kurangya Informasi	Saya yakin metode mana yang terbaik untuk perusahaan ini	F	14	30	7	0	0	51	4,25	Setuju
		%	27%	59%	14%	0%	0%	100%	0	
	Saya mempunyai seluruh informasi penting untuk membuat keputusan-keputusan diperusahaan ini	F	14	27	8	1	1	51	4,14	Setuju
		%	27%	53%	16%	2%	2%	100%	0	
Ketidakmampuan Mengetahui Hasil	Ketika mengerjakan pekerjaan, sulit untuk mengukur apakah saya membuat keputusan yang benar	F	14	30	0	6	1	51	4,1	Setuju
		%	27%	59%	0%	12%	2%	100%	0	
	Unsur-unsur diluar pengendalian saya, mempengaruhi keputusan-keputusan yang saya buat di perusahaan ini	F	17	27	6	1	0	51	4,22	Setuju
		%	33%	53%	12%	2%	0%	100%	0	
Ketidakmampuan Mengetahui Kemungkinan	Saya yakin bagaimana bertindak dalam perusahaan ini	F	16	30	5	0	0	51	4,14	Setuju
		%	31%	59%	10%	0%	0%	100%	0	
	Saya yakin penyesuaian-penyesuaian yang saya buat untuk menangani perubahan-perubahan yang terjadi	F	15	33	3	0	0	51	4,1	Setuju
		%	29%	65%	6%	0%	0%	100%	0	
Ketidakmampuan Mengetahui Kemungkinan	Saya yakin Tindakan yang saya lakukan sesuai dengan sasaran perusahaan ini.	F	17	31	3	0	0	51	4,22	Setuju
		%	33%	61%	6%	0%	0%	100%	0	
	Saya mengetahui bagaimana bekerja sesuai dengan informasi	F	13	32	6	0	0	51	3,9	Setuju
		%	25%	63%	12%	0%	0%	100%	0	
Ketidakmampuan Mengetahui Kemungkinan	Saya dapat mengetahui apa yang diharapkan orang lain diperusahaan ini	F	13	32	6	0	0	51	3,9	Setuju
		%	25%	63%	12%	0%	0%	100%	0	
	Saya sulit menentukan apakah metode yang saya gunakan mampu mencapai sasaran perusahaan ini	F	16	29	5	0	1	51	3,76	Setuju
		%	31%	57%	10%	0%	2%	100%	0	
Total		F	149	301	49	8	3	510	4,1	
		%	29%	59%	10%	2%	1%	1	4,1	

Berdasarkan Pada table di atas maka dapat di peroleh kesimpulan bahwa responden memberikan respon atau tanggapan setuju terhadap indicator yang digunakan untuk mengukur ketidakpastian lingkungan, dimana sebanyak 57% responden tersebut memilih setuju.



**Gambar 4.2**  
**Diagram Lingkaran Tanggapan Responden Terhadap Variabel**  
**Ketidakpastian Lingkungan (X2)**

Berdasarkan Diagram tersebut dapat dilihat bahwa secara keseluruhan mayoritas responden menjawab Setuju sebanyak 59%, 29% dari keseluruhan menjawab sangat setuju atas kuesioner tersebut dan 10% menjawab Netral lalu 2% menjawab tidak setuju dan 1% menjawab sangat setuju. Dan setuju digambarkan dengan kotak warna orange, sangat setuju digambarkan dengan kotak warna biru, netral digambarkan dengan kotak yang berwarna abu-abu, tidak setuju digambarkan dengan kotak yang berwarna kuning, dan sedangkan sangat tidak setuju digambarkan dengan kotak yang berwarna biru langit.

### 3. Kompetensi Manajer

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari variabel kompensasi manajer yang dirangkum didalam tabel frekuensi sebagai berikut :

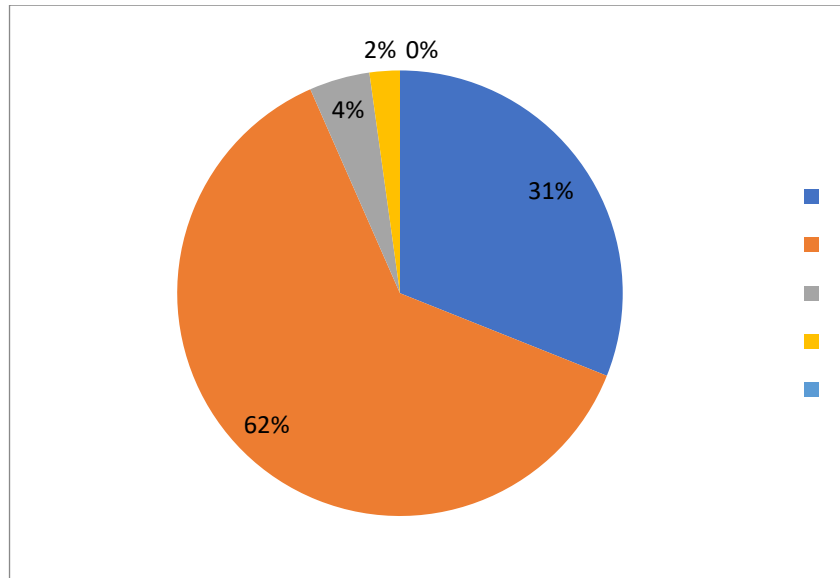
**Tabel 4.3**  
**Analisis Deskripsi Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kompetensi Manajer (X3)**

Indikator	Kuesioner	Tanggapan					Total	Rata - Rata	Kategori	
		F	SS	S	N	TS				STS
Pengetahuan	Manajer mampu mengkoordinasi kegiatan dengan baik	F	20	26	5	0	0	51	4,29	Setuju
		%	39%	51%	10%	0%	0%	100%		
Pemahaman	Setiap kegiatan mendukung pegawainya untuk mencapai targetnya	F	19	28	4	0	0	51	4,29	Setuju
		%	37%	55%	8%	0%	0%	100%		
Nilai	Manajer mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan sendiri	F	14	22	7	8	0	51	3,78	Setuju
		%	27%	43%	14%	16%	0%	100%		
Kemampuan	Manajer melaksanakan pekerjaan dengan baik	F	17	29	5	0	0	51	4,24	Setuju
		%	33%	57%	10%	0%	0%	100%		
Sikap	Manajer memahami setiap pekerjaannya	F	24	24	3	0	0	51	4,41	Setuju
		%	47%	47%	6%	0%	0%	100%		
Perwakilan	Manajer memberikan penghargaan atas prestasi kerja karyawannya	F	18	28	5	0	0	51	4,2	Setuju
		%	35%	55%	10%	0%	0%	100%		
Sikap	Manajer mampu berkomunikasi dengan baik terhadap para pegawai	F	19	29	3	0	0	51	4,31	Setuju
		%	37%	57%	6%	0%	0%	100%		
Sikap	Manajer memiliki teknik dalam bidang tertentu yang mampu mendukung pegawai mencapai tujuannya	F	16	30	4	0	1	51	4,18	Setuju
		%	31%	59%	8%	0%	2%	100%		
Perwakilan	Manajer mampu menggunakan fasilitas yang diberikan dalam mendukung pekerjaannya	F	16	30	4	0	1	51	4,29	Setuju
		%	31%	59%	8%	0%	2%	100%		
Perwakilan	Manajer mampu memahami prosedur yang ditetapkan	F	17	32	2	0	0	51	4,35	Setuju
		%	33%	63%	4%	0%	0%	100%		
Total		F	180	278	42	8	2	510	4,2	
		%	35%	55%	8%	2%	0%	100%		

Berdasarkan Pada table di atas maka dapat di peroleh kesimpulan bahwa responden memberikan respon atau tanggapan setuju terhadap indicator yang



digunakan untuk mengukur kompetensi manager, dimana sebanyak 54% responden tersebut memilih setuju.



**Gambar 4.3**  
**Diagram Lingkaran Tanggapan Responden Terhadap Variabel**  
**Kompetensi Manajer (X3)**

Berdasarkan Diagram tersebut dapat dilihat bahwa secara keseluruhan mayoritas responden menjawab Setuju sebanyak 55%. 35% responden menjawab sangat setuju terhadap kuesioner tersebut lalu 8% responden tersebut menjawab Netral dan sisanya yaitu 2% reponden menjawab tidak setuju. Dan setuju digambarkan dengan kotak warna orange, sangat setuju digambarkan dengan kotak warna biru, netral digambarkan dengan kotak yang berwarna abu-abu, tidak setuju digambarkan dengan kotak yang berwarna kuning, dan sedangkan sangat tidak setuju digambarkan dengan kotak yang berwarna biru langit.

#### **4. Kinerja Manajerial**

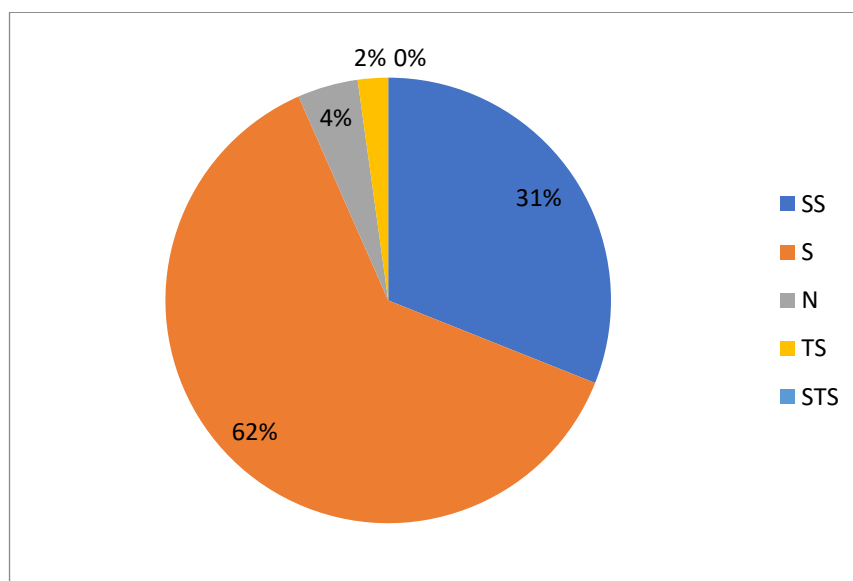
Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari variabel kinerja manajerial yang dirangkum didalam tabel frekuensi sebagai berikut:

**Tabel 4.5**  
**Analisis Deskripsi Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kinerja Manajerial (Y)**

Indikator	Kuesioner	Tanggapan					Total	Rata - Rata	Kategori	
		F	SS	S	N	TS				STS
Perencanaan	Kinerja anda dalam menentukan tujuan, kebijakan dan tindakan/pelaksanaan penjadwalan kerja, penganggaran, merancang prosedur, dan pemograman	F	15	34	2	0	0	51	4,25	Setuju
		%	29%	67%	4%	0%	0%	100%		
Investigasi	Kinerja anda dalam mengumpulkan dan menyampaikan informasi untuk catatan, laporan dan rekening, mengukur hasil, menentukan persediaan, dan analisis pekerjaan	F	13	36	2	0	0	51	4,22	Setuju
		%	25%	71%	4%	0%	0%	100%		
Koordinasi	Kinerja anda dalam tukar menukar informasi dengan orang dibagian organisasi yang lain untuk mengkaitkan dan menyesuaikan program, memberitahu bagian lain, dan hubungan dengan manajer lain	F	16	30	5	8	0	59	4,22	Setuju
		%	31%	59%	10%	16%	0%	116%		
Evaluasi	Kinerja anda dalam menilai dan mengukur proposal, kinerja yang diamati atau dilaporkan, penilaian pegawai, penilaian catatan hasil, penilaian laporan keuangan, pemeriksaan produk.	F	17	32	2	0	0	51	4,29	Setuju
		%	33%	63%	4%	0%	0%	100%		
Pengawasan	Kinerja anda dalam mengarahkan, memimpin dan mengembangkan bawahan, membimbing, melatih dan menjelaskan peraturan kerja pada bawahan, memberikan tugas pekerjaan dan menangani keluhan	F	16	34	0	0	0	50	4,24	Setuju
		%	31%	67%	0%	0%	0%	98%		
Negosiasi	Kinerja anda dalam melakukan pembelian, penjualan atau melakukan kontrak, menghubungi pemasok, tawar	F	17	31	3	0	0	51	4,27	Setuju
		%	33%	61%	6%	0%	0%	100%		

	menawar dengan wakil penjualan, tawar menawar secara kelompok									
<b>Perwakilan</b>	Kinerja anda dalam menghadiri pertemuan dengan perusahaan lain, pertemuan perkumpulan bisnis, pidato untuk acara kemasyarakatan, pendekatan ke masyarakat, mempromosikan tujuan umum perusahaan	F	19	30	2	0	0	51	4,33	Setuju
		%	37%	59%	4%	0%	0%	100%		
<b>Total</b>		F	113	227	16	8	0	364	4,3	
		%	31%	62%	4%	2%	0%	100%		

Berdasarkan Pada table di atas maka dapat di peroleh kesimpulan bahwa responden memberikan respon atau tanggapan setuju terhadap indicator yang digunakan untuk mengukur kinerja managerial, dimana sebanyak 63% responden tersebut memilih setuju.



**Gambar 4.4**  
**Diagram Lingkaran Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kinerja Manajerial (Y)**

Berdasarkan Diagram tersebut dapat dilihat bahwa secara keseluruhan mayoritas responden menjawab Setuju sebanyak 62%. 31% responden menjawab

sangat setuju dan 4% responden menjawab netral lalu 2% responden menjawab tidak setuju.

#### **4.1.5. Analisis Data**

##### **1. Analisis Partial Least Square**

Analisis data pada penelitian ini menggunakan metode aplikasi Sem-pls, adapun langkah dan cara yang dilakukan dalam melakukan analisis data adalah sebagai berikut:

Analisis model pengukuran/Measurement model, Analisis model pengukuran berfungsi untuk dapat mengukur construct reliability dan validity suatu penelitian serta untuk mengetahui hasil Discriminant validity pada penelitian tersebut. Adapun langkah yang dilakukan adalah:

##### **1. Construct Reliability dan Validity**

Construct Reliability dan Validity adalah pengujian untuk mengukur kehandalam suatu konstruk (Juliandi,2018). Kehandalan skor konstruk harus cukup tinggi.

Kriteria Construct Reliability dan Validity yang baik dapat dilihat dari:

- e. Cronbach Alpha :  $>0,7$
- f. RHO\_A :  $>0,7$
- g. Composite Reliability :  $>0,6$
- h. Average Variance Extracted (Ave) :  $>0,5$

Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan aplikasi SEM-PLS, maka dapat diperoleh hasil sebagai berikut:

**Tabel 4.10**  
**Construct Realibility & Validity (Perbaikan)**

	Cronbach Alpha	Rho_A	Composite Realibility	Average Variance Extracted (AVE)
X1	0,880	0,899	0,905	0,520
X2	0,914	0,954	0,929	0,597
X3	0,920	0,934	0,934	0,613
Y	0,920	0,930	0,937	0,682

Berdasarkan hasil perhitungan table construct reliability dan validity maka di peroleh hasil sebagai berikut:

- a) Pada X<sub>1</sub> diperoleh hasil bahwa Cronbach Alpha sebesar 0,880. Rho\_A pada X<sub>1</sub> sebesar 0,899. Composite reliability bernilai sebesar 0,905. Dan Average Variance Extracted adalah 0,520. Berdasarkan hasil tersebut maka semua kriteria penelitian construct reliability dan validity pada X<sub>1</sub> bernilai baik.
- b) Pada X<sub>2</sub> diperoleh hasil bahwa Cronbach Alpha sebesar 0,914. Rho\_A pada X<sub>2</sub> sebesar 0,954. Composite reliability bernilai sebesar 0,929. Dan Average Variance Extracted adalah 0,597. Berdasarkan hasil tersebut maka semua kriteria penelitian construct reliability dan validity pada X<sub>2</sub> bernilai baik.
- c) Pada X<sub>3</sub> diperoleh hasil bahwa Cronbach Alpha sebesar 0,920. Rho\_A pada X<sub>3</sub> sebesar 0,930. Composite reliability bernilai sebesar 0,937. Dan Average Variance Extracted adalah 0,614. Berdasarkan hasil tersebut maka semua kriteria penelitian construct reliability dan validity pada X<sub>3</sub> bernilai baik.
- d) Pada variable Y diperoleh hasil bahwa Cronbach Alpha sebesar 0,861. Rho\_A pada variable Y sebesar 0,874. Composite reliability bernilai sebesar 0,893. Dan Average Variance Extracted adalah 0,682. Berdasarkan hasil tersebut maka semua kriteria penelitian construct reliability dan validity pada X<sub>3</sub> bernilai baik.

## 2. Diskriminant Validity

Validitas artinya mengukur apa yang seharusnya di ukur. Discriminant validity dilakukan untuk memastikan bahwa setiap konsep dari masing – masing variable berbeba dari variable lainnya. Pengujian validitas di lakukan untuk mengetahui seberapa tepat suatu alat ukur melalui fungsi pengukurannya (Ghozali, 2016).

Pengujian Diskriminant Validity dapat dinilai melalui cross loading, Cross-loading adalah metode lain untuk mengetahui discriminant validity. Cross loading harus menunjukkan nilai indicator suatu variable harus lebih tinggi dari nilai indicator pada variable lainnya (Sekaran & Bougie, 2016).

**Tabel 4.11  
Cross Loading**

Keterangan	X1	X2	X3	Y
X1.1	0,645	0,536	0,559	0,597
X1.2	0,521	0,339	0,364	0,428
X1.3	0,51	0,334	0,322	0,42
X1.4	0,675	0,381	0,446	0,519
X1.5	0,419	0,281	0,308	0,357
X1.6	0,626	0,454	0,382	0,436
X1.7	0,751	0,454	0,382	0,59
X1.8	0,678	0,573	0,391	0,543
X1.9	0,648	0,573	0,391	0,543
X1.10	0,834	0,607	0,61	0,622
X1.11	0,622	0,474	0,502	0,483
X1.12	0,755	0,71	0,637	0,629
X2.1	0,676	0,779	0,608	0,577
X2.2	0,607	0,807	0,619	0,527
X2.3	0,679	0,726	0,534	0,604
X2.4	0,356	0,606	0,452	0,387

X2.5	0,479	0,729	0,499	0,376
X2.6	0,529	0,744	0,609	0,434
X2.7	0,395	0,626	0,609	0,434
X2.8	0,191	0,433	0,358	0,355
X2.9	0,645	0,776	0,656	0,557
X2.10	0,471	0,762	0,481	0,369
X3.1	0,355	0,467	0,706	0,447
X3.2	0,564	0,655	0,757	0,6
X3.3	0,355	0,361	0,443	0,272
X3.4	0,565	0,601	0,729	0,41
X3.5	0,565	0,616	0,725	0,547
X3.6	0,428	0,464	0,692	0,537
X3.7	0,405	0,3	0,626	0,537
X3.8	0,405	0,693	0,744	0,447
X3.9	0,545	0,595	0,755	0,546
X3.10	0,493	0,422	0,62	0,56
Y.1	0,513	0,534	0,587	0,711
Y.2	0,448	0,459	0,559	0,691
Y.3	0,651	0,533	0,567	0,778
Y.4	0,575	0,459	0,541	0,784
Y.5	0,37	0,326	0,335	0,432
Y.6	0,653	0,503	0,564	0,702
Y.7	0,631	0,535	0,521	0,83
Y.8	0,64	0,535	0,521	0,83

Berdasarkan Pada table diskriminant validity menggunakan metode cross lauding maka dapat disimpulkan bahwa uji discriminant varibel – variebl tersebut sudah tepat, hal itu disebabkan oleh nilai suatu variable lebih besar dibandingkan dengan variable lainnya. Sebagai contoh nilai variable X1,1 adalah 0,645 dan nilai tersebut lebih besar jika dibandingkan dengan nilai

variable lainnya yaitu nilai variable X2 0,565 variable X3 adalah 0,559 dan Y adalah 0,597.

Berdasarkan table di atas terdapat beberapa kuesioner penelitian yang nilainya di bawah 0,6 sehingga beberapa kuesioner/pertanyaan tersebut harus di buang karena di bawah kriteria yaitu variable X1,2. X1,3 X1,5, X2,8. X3,3 dan Y.7.

Berikut ini merupakan table discriminant validity menggunakan metode cross loading menggunakan aplikasi smart-PLS setelah beberapa variable yang dibuang tersebut.

**Tabel 4.12**  
**Cross Loading (Perbaikan)**

Keterangan	X1	X2	X3	Y
X1.1	0,769	0,746	0,559	0,597
X1.2	0,675	0,381	0,446	0,519
X1.3	0,626	0,454	0,382	0,436
X1.4	0,751	0,454	0,382	0,59
X1.5	0,678	0,573	0,391	0,543
X1.6	0,648	0,573	0,391	0,543
X1.7	0,834	0,607	0,61	0,622
X1.8	0,622	0,474	0,502	0,483
X1.9	0,755	0,71	0,637	0,629
X2.1	0,676	0,779	0,608	0,577
X2.2	0,607	0,807	0,619	0,527
X2.3	0,679	0,726	0,534	0,604
X2.4	0,356	0,606	0,452	0,387
X2.5	0,479	0,729	0,499	0,376
X2.6	0,529	0,744	0,609	0,434
X2.7	0,395	0,626	0,609	0,434



X2.8	0,645	0,776	0,656	0,557
X2.9	0,471	0,762	0,481	0,369
X3.1	0,355	0,467	0,706	0,447
X3.2	0,564	0,655	0,757	0,6
X3.3	0,565	0,601	0,729	0,41
X3.4	0,565	0,616	0,725	0,547
X3.5	0,428	0,464	0,692	0,537
X3.6	0,405	0,3	0,626	0,537
X3.7	0,405	0,693	0,744	0,447
X3.8	0,545	0,595	0,755	0,546
X3.9	0,493	0,422	0,62	0,56
Y.1	0,513	0,534	0,587	0,711
Y.2	0,448	0,459	0,559	0,691
Y.3	0,651	0,533	0,567	0,778
Y.4	0,575	0,459	0,541	0,784
Y.5	0,653	0,503	0,564	0,702
Y.6	0,631	0,535	0,521	0,83
Y.7	0,64	0,535	0,521	0,83

Berdasarkan Pada table diskriminant validity menggunakan metode cross loading maka dapat disimpulkan bahwa uji discriminant varibel – variebl tersebut sudah tepat, hal itu disebabkan oleh nilai suatu variable lebih besar dibandingkan dengan variable lainnya.

Discriminant validity adalah sejauh mana suatu konstruk benar – benar berbeda dari konstruksi lain, konstruk adalah unik. Dalam mengukur discriminant validity nilai terbaik yang dapat dilihat adalah nilai heretroit-monotrait ratio (HTMT) adalah <0,90 (Juliandi, 2018).

**Tabel 4.13**  
**Discriminant Validity**

	X1	X2	X3	Y
X1				
X2	0,808			
X3	0,789	0,883		
Y	0,900	0,764	0,826	

Berdasarkan hasil tersebut maka dapat diperoleh beberapa kesimpulan yaitu antara lain sebagai berikut :

- 1) Variable X1 (SIAM) memiliki hasil 0,808 terhadap X2 (Ketidakpastian Lingkungan). Berdasarkan perhitungan tersebut maka hasil discriminant validity kedua variabel baik hal itu disebabkan oleh hasil discriminant validity yang diperoleh <90.
- 2) Variable X1 (SIAM) memiliki hasil 0,789 terhadap X3 (Kompetensi Manager). Berdasarkan perhitungan tersebut maka hasil discriminant validity kedua variable dikategorikan baik. hal itu disebabkan oleh hasil discriminant validity yang diperoleh <90.
- 3) Variable X1 (SIAM) memiliki hasil 0,900 terhadap Y (Kinerja Manajerial). Berdasarkan perhitungan tersebut maka hasil discriminant validity kedua variable dikategorikan tidak cukup baik. hal itu disebabkan oleh hasil discriminant validity yang diperoleh >90.
- 4) Variable X2 (Ketidakpastian Lingkungan) memiliki hasil 0,883 terhadap X3 (Kompetensi Manager) . Berdasarkan perhitungan tersebut maka hasil discriminant validity kedua variable dikategorikan baik. hal itu disebabkan oleh hasil discriminant validity yang diperoleh <90.
- 5) Variable X2 (Ketidakpastian Lingkungan) memiliki hasil 0,764 terhadap Y (Kinerja Manajerial). Berdasarkan perhitungan tersebut maka hasil

discriminant validity kedua variable dikategorikan baik. hal itu disebabkan oleh hasil discriminant validity yang diperoleh <90.

6) Variable X3 (Kompetensi Manager) memiliki hasil 0,826 terhadap Y (Kinerja Managerial). Berdasarkan perhitungan tersebut maka hasil discriminant validity kedua variable dikategorikan baik. hal itu disebabkan oleh hasil discriminant validity yang diperoleh <90.

## 2. Analisis Model Structural (Inner Model)

Analisis model structural digunakan untuk dapat menghitung R-Square , f Square, Dirrect Effect, Indirect effect dan total effect pada suatu penelitian. Metode dan langkah yang perlu dilakukan pada analisis model structural adalah sebagai berikut :

### 1. R-Square

*R-Square* adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel terikat dan dapat dijelaskan oleh variabel yang bebas pada penelitian tersebut. Ini berguna untuk memprediksi apakah model tersebut baik/buruk (Juliandi, 2018). Menurut (Juliandi, 2018) Kriteria dalam penilaian *R-Square* adalah :

- 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

**Tabel 4.14**  
**R-Square**

Berdasarkan pada hasil perhitungan nilai R-Square maka diperoleh hasil

	R- Square	R- Square Adjustede
Y	0,790	0,748

adalah sebagai berikut : R-Square adjusted model jalur = 0.748 atau 74%,

Berdasarkan hasil tersebut maka kemampuan X1 (SIAM) dan X3 (Kompetensi Manager) dan X2 (Ketidakpastian Lingkungan) dalam menjelaskan variable Y (Kinerja Managerial) adalah 0,748. Dan tergolong dalam kategori sedang.

## 2. F-square

*F-square* adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relatif dari variabel bebas terhadap variabel terikat (Juliandi, 2018). Kriteria *F-square* menurut cohen (Juliandi, 2018) :

- a) Jika nilai *f-square* = 0,02 maka efek yang diberikan kecil oleh variable bebas terhadap variable terikat.
- b) Jika nilai *f-square* = 0,15 maka efek yang diberikan sedang oleh variable bebas terhadap variable terikat.
- c) Jika nilai *f-square* = 0,35 maka efek yang diberikan besar oleh variable bebas terhadap variable terikat.

**Tabel 4.15**  
**F-Square**

	X1	X2	X3	Y
X1				0,836
X2				0,013
X3				0,049
Y				

Berdasarkan pada table perhitungan f square di atas maka dapat diperoleh hasil sebagai berikut antara lain:

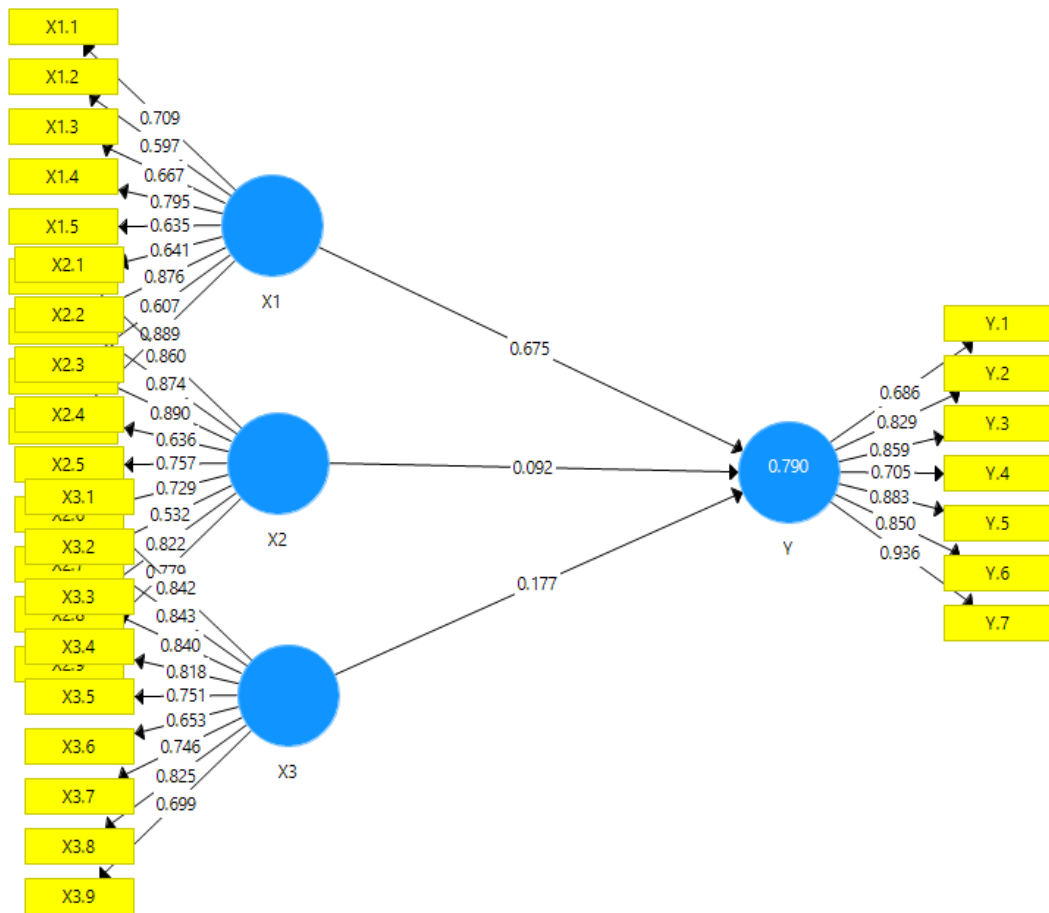
- a) Variable X1 (SIAM) memberikan dampak yang kuat terhadap Y (Kinerja Managerial). Hal itu disebabkan hasil pengolahan datanya adalah >0,35
- b) Variable X2 (Ketidakpastian Lingkungan) memberikan dampak yang lemah terhadap Y (Kinerja Manajerial). Hal itu disebabkan hasil pengolahan datanya adalah <0,02.

c) Variable X3 (Kompetensi Manager) memberikan dampak yang sedang terhadap Y (Kinerja Managerial). Hal itu disebabkan hasil pengolahan datanya adalah  $>0,02$ .

### **3. Direct effect (Pengaruh langsung)**

Analisis *direct effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi terhadap variabel yang dipengaruhi. Analisis ini digunakan untuk mengetahui pengaruh antara satu variable dengan variable lainnya. Menurut (Juliandi, 2018) Kriteria pengukuran *direct effect* antara lain :

- 1) Koefisien jalur, jika nilai koefisien jalur adalah positif maka pengaruh suatu variabel bebas terhadap variable terikat adalah searah, yang dimaksud dengan searah adalah apabila nilai suatu variabel bebas mengalami peningkatan maka nilai variabel terikat akan mengalami peningkatan juga. Apabila nilai koefisien jalur adalah negatif maka pengaruh suatu variable bebas terhadap variable terikat adalah berlawanan arah, jika nilai suatu variabel bebas mengalami peningkatan maka nilai variabel terikat menurun.
- 2) Nilai profitabilitas/Signifikan atau *P-value* , jika nilai *P-value*  $<0,05$  maka signifikan. Dan jika nilai *P-value*  $>0,05$  maka tidak signifikan.



**Gambar 4.5**  
**Gambar Uji Hipotesis**

Berikut terlampir hasil uji hipotesis pada penelitian tersebut antara lain:

**Tabel 4.16**  
**Path Coefficients**

	Original sample	P-values
X1 → Y	0,675	0,499
X2 → Y	0,092	0,012
X3 → Y	0,177	0,317

Berdasarkan pada table perhitungan di atas maka diperoleh hasil sebagai

berikut antara lain:

- a) Variable X1 (SIAM) terhadap variable Y (Kinerja Managerial) adalah tidak berpengaruh. Hal itu disebabkan bahwa hasil original sampel

bernilai positif dan nilai P-values  $>0,05$ . Maka system informasi akuntansi managemenen tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial

b) Variable X2 (Ketidakpastian Lingkungan) terhadap variable Y (Kinerja Managerial) berpengaruh. Hal itu disebabkan bahwa hasil original sampel bernilai positif dan nilai P-values  $<0,05$ . Maka ketidakpastian lingkungan berpengaruh terhadap kinerja manajerial

c) Variable X3 (Kompentensi Manager) terhadap variable Y (Kinerja Managerial) adalah tidak berpengaruh. Hal itu disebabkan bahwa hasil original sampel bernilai positif dan nilai P-values  $>0,05$ . Maka kompetensi manager tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial

#### 4. *Total effect*

Adalah penjumlahan antara *direct effect* dan *indirect effect* (Juliandi, 2018).

**Tabel 4.17**  
**Total Effect**

	Original sample	P-values
X1 → Y	0,675	0,499
X2 → Y	0,092	0,012
X3 → Y	0,177	0,317

Berdasarkan pada table total effect maka di dapat kesimpulan sebagai berikut antara lain :

- a) Total effect variable system informasi akuntansi managemen terhadap variable Kinerja Managerial adalah 0,499
- b) Total effect variable ketidakpastian lingkungan terhadap variable Kinerja Managerial adalah 0,012

- c) Total effect variable kompetensi manager terhadap variable Kinerja Managerial adalah 0,317

## **4.2. Pembahasan**

Pembahasan ini adalah mengenai hasil temuan penelitian terhadap kesesuaian teori, pendapat, maupun penelitian terlebih dahulu yang telah dikemukakan penelitian sebelumnya serta pola perilaku yang harus dilakukan untuk mengatasi hal-hal tersebut.

### **4.2.1. Pengaruh System informasi akuntansi manajemen terhadap kinerja managerial**

System informasi akuntansi manajemen adalah suatu kondisi dinamis berkaitan dengan penyedia informasi bagi pengguna internal dalam menjalankan perannya dari perencanaan sampai dengan penyedia informasi bagi pengguna internal dalam menjalankan perannya dari perencanaan sampai dengan pengambilan keputusan (Mc Leod, 2001: 12; Susanto, 2004:40; Romney, 2014:4; Laudon & Laudon, 2013:15; Mujilan, 2012:1; Garrison, 2014:2; Hansen & Mowen, 2006:9; Hilton, 2008:4; Atkinson et.al., 2001:2; Gavin & Davis 1994, Nasution, 2005:3; Blocher 2001:963; Susanto, 2003:11). Informasi berguna dalam pengambilan keputusan manajemen. Informasi yang terdiri atas empat karakteristik broad scope, timeliness, integration dan aggregation dianggap memadai untuk mendukung pengambilan keputusan manajemen . Pengambilan keputusan manajemen yang tepat dapat meningkatkan kinerja managerial suatu organisasi.

System informasi akuntansi manajemen harus terus di tingkatkan kualitas nya sehingga dapat meningkatkan kinerja managerial pada perusahaan tersebut, selain itu system informasi akuntansi manajemen juga harus di pelajari dan



digunakan dengan baik oleh semua pihak pada perusahaan tersebut sehingga dapat dimanfaatkan oleh perusahaan tersebut untuk menunjang kinerja managerial pada perusahaan tersebut. System informasi akuntansi manajemen yang berfungsi dengan baik dapat menunjang performa kinerja managerial pada perusahaan tersebut.

Torang ( 2012 ) kinerja managerial adalah hasil pekerjaan seseorang yang sesuai dengan standar, norma, aturan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Berdasarkan pengertian diatas dapat ditarik kesimpulan kinerja managerial merupakan prestasi seseorang dalam bekerja dimana manajer dapat mencapai tujuan organisasi yang disesuaikan dengan visi misi dan sasaran organisasi.

Berdasarkan perhitungan pengujian hipotesis dengan menggunakan aplikasi Sem-pls maka diperoleh hasil bahwa system informasi akuntansi manajemen tidak berpengaruh terhadap kinerja managerial pada kantor witel telekomunikasi TBK. Hal tersebut diperoleh oleh hasil perhitungan dengan menggunakan sem-pls dimana hasil p-values yang diperoleh adalah 0,495 atau  $>0.05$ . Hasil tersebut bisa saja terjadi disebabkan oleh tidak semua karyawan di dalam perusahaan tersebut mengerti mengenai penggunaan dan manfaat system informasi akuntansi manajemen sehingga tidak mempengaruhi kinerja managerial pada perusahaan tersebut.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yaitu (Handayani,Haryati 2014) dimana system informasi manajemen tidak berpengaruh terhadap kinerja Managerial. Akan tetapi Penelitian lainnya (Maskudi, 2014) menyatakan bahwa system informasi manajemen berpengaruh signifikan terhadap kinerja managerial.

#### **4.2.2. Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan terhadap Kinerja Manajerial**

Ketidakpastian lingkungan yakni kondisi pada saat seseorang mempunyai kendala dalam memperkirakan situasi sekitar sehingga sulit untuk mengetahui apakah keputusan yang telah diambil gagal atau berhasil. Ketidakpastian lingkungan yang dialami oleh perusahaan alami menjadi salah satu factor yang dapat berpengaruh kepada manajer dalam memperkirakan apa yang terjadi dimasa depan. Pada keadaan ketidakpastian lingkungan tinggi, manajer akan dihadapi oleh situasi dimana sulitnya untuk memahami lingkungan yang sangat kompleks, sehingga manajer akan lebih sulit untuk membuat perencanaan serta pengendalian kepada perusahaan (Duncan, 1972) dalam (Fitrianingrum & Wijayanti, 2011).

Dari pemaparan diatas kesimpulannya ialah bahwa apabila manajer mengalami kesulitan untuk membuat perencanaan serta pengendalian apabila kondisi ketidakpastian lingkungan meningkat. Perencanaan dan pengendalian menjadi bermasalah jika tidak dapat terprediksinya kondisi yang terjadi dimasa mendatang. Maka kinerja manajerial menjadi semakin rendah apabila semakin tinggi ketidakpastian lingkungan. Perusahaan yang mampu memprediksi ketidakpastian lingkungan tersebut dapat menyusun suatu rencana yang tetap dapat membuat kinerja perusahaan tersebut mengalami peningkatan. Keterlambatan dalam membaca dan menyesuaikan diri terhadap kondisi pada lingkungan di sekitar dapat mempengaruhi kinerja managerial pada perusahaan tersebut.

Mardiyah ( 2005 ) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kinerja manajerial adalah kinerja para individu

dalam kegiatan manajerial sehingga kinerja manajerial adalah salah satu factor yang dapat meningkatkan efektivitas organisasional.

Berdasarkan perhitungan pengujian hipotesis dengan menggunakan aplikasi Sem-pls maka diperoleh hasil bahwa ketidakpastian lingkungan berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada kantor witel medan PT. telekomunikasi TBK. Hal tersebut diperoleh oleh hasil perhitungan dengan menggunakan sem-pls dimana nilai nya adalah positif dan  $<0,05$ . Hal itu dapat terjadi apabila perusahaan tersebut mampu membaca dan mempersiapkan perencanaan yang matang mengenai perubahan – perubahan yang dapat terjadi kepada lingkungan perusahaan tersebut, sehingga ketika adanya perubahan terhadap lingkungan perusahaan tersebut perusahaan mampu menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan tersebut sehingga kinerja manajerial nya tetap terus mampu meningkat.

Lathifah (2012), Frestilia (2013), dan Sulkih (2016) dalam hasil penelitiannya mengatakan bahwa antara adanya pengaruh ketidakpastian lingkungan dan kinerja manajerial. Dan beberapa penelitian hasilnya mengatakan bahwa adanya pengaruh antara ketidakpastian lingkungan dan kinerja manajerial ( Damayanti et al., 2015; Ema & Dwi, 2006; Fitrianingrum & Wijayanti, 2011).

#### **4.2.3. Pengaruh Kompetensi Manajer terhadap Kinerja Manajerial**

Kompetensi manajerial didefinisikan sebagai tipe spesifik dari kompetensi individu, yakni aktivitas, pengetahuan, keahlian atau sikap dan juga karakteristik personal yang diperlukan untuk memperbaiki kinerja manajemen (Martina et al.,

2012, hal. 131). Kompetensi manajerial dapat disebut juga dengan kompetensi peran, karena kompetensi peran hanya relevan bagi karyawan yang memegang posisi manajerial. Kompetensi peran dikategorikan ke dalam kompetensi yang berhubungan dengan aktivitas, orang-orang, sumber daya, dan informasi. Kompetensi manajerial adalah hal yang dibutuhkan untuk menggabungkan semua unsur-unsur yang ada dalam suatu perusahaan atau organisasi tersebut ke dalam praktek perusahaan untuk mencapai tujuan Bersama.

Mardiyah ( 2005 ) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kinerja manajerial adalah kinerja para individu dalam kegiatan manajerial sehingga kinerja manajerial adalah salah satu factor yang dapat meningkatkan efektivitas organisasional.

Kompetensi manager dapat memengaruhi kinerja manajerial pada perusahaan tersebut, manager yang memiliki kompetensi yang baik akan membantu dan meningkatkan kinerja manajerial pada perusahaan tersebut hingga semakin membaik, akan tetapi apabila manager pada perusahaan tersebut tidak memiliki kompetensi yang baik maka dapat mengerangi kinerja manajerial pada perusahaan tersebut. Kompetensi manager bukan hanya dilihat dari kemampuan individu manager tersebut, dapat juga dilihat dari kemampuan manager tersebut dalam memimpin dan menjelaskan mengenai konsep dan perencanaan yang baik kepada karyawan lainnya sehingga antara manager dan karyawan memiliki satu visi dan satu pemahaman yang sama. Pada umumnya banyak manager yang lebih mementingkan kemampuan individunya dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga

dapat tercipta ketidaksepahaman yang dapat dikhawatirkan mempengaruhi kinerja managerial pada perusahaan tersebut.

Berdasarkan perhitungan pengujian hipotesis dengan menggunakan aplikasi Sem-pls maka diperoleh hasil bahwa kompetensi managerial tidak berpengaruh terhadap kinerja managerial pada kantor witel medan PT telekomunikasi TBK. Hal tersebut diperoleh oleh hasil perhitungan dengan menggunakan sem-pls dimana hasil original sample dan p-values  $>0,05$ .

Berdasarkan hasil penelitian (Napitulu, 2017) diperoleh hasil bahwa kompetensi manager berpengaruh terhadap kinerja managerial. Dan menurut penelitian lainnya (Hafiz, 2017) diperoleh hasil yang sama yaitu kompetensi manager berpengaruh terhadap kinerja managerial pada suatu perusahaan

## **BAB 5**

### **PENUTUP**

#### **5.1. Kesimpulan**

Berdasarkan dengan hasil penelitian di atas maka dapat diperoleh beberapa kesimpulan pada penelitian ini yaitu sebagai berikut :

1. System informasi akuntansi manajemen tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada kantor Witel medan PT. Telekomunikasi TBK
2. Ketidakpastian lingkungan berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada kantor Witel medan PT. Telekomunikasi TBK
3. Kompetensi manager tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada kantor Witel medan PT. Telekomunikasi TBK

#### **5.2. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan serta pengamatan penulis pada penelitian ini maka saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

1. Terus melakukan inovasi untuk dapat meningkatkan system informasi akuntansi manajemen menjadi lebih baik lagi sehingga dapat meningkatkan kinerja manajerial secara keseluruhan dan menjelaskan kegunaan dan manfaat dari system informasi manajemen tersebut kepada karyawan pada perusahaan tersebut
2. Memperhatikan kemungkinan perubahan – perubahan yang terjadi baik dari dalam lingkungan perusahaan atau dari luar perusahaan tersebut sehingga dapat membuat perencanaan yang baik untuk terus meningkatkan kinerja manajerial perusahaan.

3. Memberikan pelatihan yang baik dan dapat meningkatkan kompetensi manager dan juga karyawan lainnya sehingga dapat meningkatkan kinerja managerial pada perusahaan tersebut.

### **5.3. Keterbatasan Penelitian**

Mengingat dan menyadari keterbatasan baik waktu dan pengetahuan serta pengalaman yang dimiliki penulis maka penulis memfokuskan penelitian dengan membahas mengenai system informasi akuntansi manajemen, ketidakpastian lingkungan, Kompetensi manajemen dan kinerja managerial

Keterbatasan pada penelitian ini adalah variable yang digunakan sebagai pengukuran sangat sedikit. Sehingga diharapkan untuk penelitian kedepannya lebih menambahkan variable yang digunakan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Achad Bashiruddin. (2015). *Pengaruh Sistem Informasi Akuntansi Manajemen, Human Capital Dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial Pada Baitul Maal Wat Tamwil Di Wilayah DKI Jakarta. (Skripsi)*. Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta. Jakarta.
- Agustina & Rahadi. (2020). Analisis Kompetensi Manajer Dalam Mendukung Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen dan Keuangan*. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Sultan Agung. 8 (2), 123-130.
- Amalia, Astuty & Sari. (2019). The Influence Characteristics Of Management Accounting Information System On Managerial Performance In Stars Hotels In Medan City. *Thema: The Role of Science in Development in The Era of Industrial Revolution 4.0 Based on Local Wisdom.* " In Sabty Garden Hotel-Kisaran North Sumatera. University Of Muhammadiyah Sumatera Utara. 647-659.
- Aritonang, Sari & Astuty. (2021). Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Kualitas Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan. *Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial*. Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. 8 (6), 1763-1779.
- Astuty,W. (2012). Pengaruh Lingkungan Bisnis Terhadap Informasi Akuntansi Manajemen dan Penganggaran Dampaknya Terhadap Kinerja Perusahaan. *Jurnal Ilmiah*. Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. 2 (11), 160-175.
- Bhakti Setyolaksono. (2011). *Pengaruh Desentralisasi Dan Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Kasus Pada Industri Balok di Kota Semarang)*. (Skripsi). Universitas Negeri Semarang. Semarang.
- Heru Irawan. (2017). *Pengaruh Kompetensi Dan Kepemimpinan Terhadap Pegawai Pada Dinas Perkebunan Sumatera Utara*. (Skripsi). Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Medan.
- Hidayatul Islam. (2020). *Pengaruh Desentralisasi Dan Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Kasus Pada Industri Es Balok Di Kota Makassar)*. (Skripsi). Universitas Muhammadiyah Makassar. Makassar.



- Lesmana,S & Lufriansyah. (2019). Pengaruh Sistem Pengendalian Akuntansi dan Pengendalian Dewan Pengawas Syariah Terhadap Kinerja Bank Syariah (Studi Empiris pada Bank Syariah Kantor Wilayah Sumatera Utara). *Jurnal Riset Akuntansi dan Bisnis*. Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. 19 (1), 1-13.
- Lubis,H & Syafira,A. (2021). Determinan Karakteristik Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal Proceeding Seminar Nasional Kewirausahaan*. Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. 2 (1), 850-861.
- Mulyana, Christina & Brahmana. (2017). Pengaruh Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Kompetensi Sumber Daya Manusia Sebagai Variabel Moderating (Studi Pada Universitas Widyatama). *Profesionalisme Akuntan Menuju Sustainable Business Practice*. Universitas Widyatama.
- Naswa Rochani Rawdhyfa. (2018). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial Dan Partisipasi Anggaran (Studi Pada BKD Yogyakarta dan BKD Paser)*. (Skripsi). Universitas Islam Indonesia. Yogyakarta.
- Nissa, Astuti & Sari. (2022). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Moderating. *Jurnal KRISNA: Kumpulan Riset Akuntansi*. Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. 13 (2), 169-179.
- Nur Azizah. (2018). *Pengaruh Karakteristik Informasi Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Dan Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Ketidakpastian Lingkungan Sebagai Variabel Moderating Pada Rumah Sakit Di Wilayah Kota Medan*. (Skripsi). Universitas Sumatera Utara. Medan.
- Rahman, Lestari & Rosdiana. (2018). Kualitas Informasi Akuntansi Manajemen : Meningkatkan Kinerja Manajerial?. *Jurnal Simposium Nasional Akuntansi XXI*. Universitas Islam Bandung.
- Rizka Mawaddah Lase. (2020). *Pengaruh Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT.Pos Indonesia (Persero) Medan*. (Skripsi). Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Medan.
- Seruni Hapsah. (2018). *Pengaruh Kompetensi Manajerial Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Kecamatan Liukam Tupabbiring Kabupaten Pangket*. (Skripsi). Universitas Muhammadiyah Makassar. Makassar.

- Siregar, R. (2022). Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada Masa Pandemic COVID-19. *Jurnal Kajian Konseling dan Pendidikan*. Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. 5 (1), 109-118.
- Tangdialla, Kalangi & Pinatik. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial Pada Kantor Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kota Manado. *Jurnal LPPM Bidang EkoSosBudKum (Ekonomi, Sosial, Budaya dan Hukum)*. Universitas Sam Ratulangi Manado. 5 (1), 34-48.
- Triseptya, Pagalung & Indrijawati. (2017). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Gaya Kepemimpinan Sebagai Moderasi. *Journal of Management & Business*. Pascasarjana Universitas Hasanuddin. 1 (1), 34-45.
- Wirananda,H. (2019). Analisis Pengawasan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) UPT Balai Yasa Pulu Brayan. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Kontemporer (JAKK)*. Universitas Muslim Nusantara Alwasliyah. 2 (1), 18-28.
- Worotikan, Morasa & Pinatik. (2020). Pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Manajemen Kualitas Proses Pada PT.Telkomsel Dsitribution Centre Manado. *Jurnal Riset Akuntansi*. 15 (2), 185-192.



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: 2505/JDL/SKR/AKT/FEB/UMSU/26/1/2022

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

Medan, 26/1/2022

Dengan hormat.

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Desfithri Khairani Rambe  
NPM : 1805170113  
Program Studi : Akuntansi  
Konsentrasi : Akuntansi Manajemen

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

Identifikasi Masalah : Kualitas SDM dilihat dari kualitas pelayanan puskesmas terhadap pasien disaat PPKM

Rencana Judul : 1. Pengaruh kualitas SDM terhadap kualitas pelayanan puskesmas kota Perbaungan disaat PPKM  
2. Pengaruh harga dan gaya hidup terhadap keputusan pembelian kosmetik MS Glow pada Mahasiswa UMSU  
3. Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja sistem akuntansi

Objek/Lokasi Penelitian : Puskesmas

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

Hormat Saya  
Pemohon

(Desfithri Khairani Rambe)



**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: 2505/JDL/SKR/AKT/FEB/UMSU/26/1/2022

Nama Mahasiswa : Desfithri Khairani Rambe  
 NPM : 1805170113  
 Program Studi : Akuntansi  
 Konsentrasi : Akuntansi Manajemen  
 Tanggal Pengajuan Judul : 26/1/2022  
 Nama Dosen pembimbing\*) : Dr. Eka Nurmalasari, SE, M.Si, CA

Judul Disetujui\*\*)

Analisis Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja  
 Manajerial Pada Kantor Witel Medan PT. Telekomunikasi  
 Indonesia, Tbk

Medan, .....

Disahkan oleh:

Direktur Program Studi Akuntansi

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

Dosen Pembimbing

(Dr. Eka Nurmalasari, SE., Ak.M, Si.CA)

Peraturan:

Disetujui oleh Pimpinan Program Studi

Disetujui oleh Dosen Pembimbing

Harus disahkan oleh Prodi dan Dosen pembimbing, scan/foto dan uploadlah lembaran ke-2 ini pada form online "Upload Pengesahan Judul Skripsi"



**MSU**  
Cerdas | Terpercaya

Surat ini agar dibacakan  
langsung

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](mailto:feb@umsu.ac.id) [umsumedan](https://www.facebook.com/umsumedan) [umsumedan](https://www.instagram.com/umsumedan) [umsumedan](https://www.youtube.com/umsumedan) [umsumedan](https://www.tiktok.com/umsumedan)

Nomor : 1679/II.3-AU/UMSU-05/F/2022  
Lampiran : -  
Perihal : **Izin Riset Pendahuluan**

Medan, 23 Dzulqaidah 1443 H  
23 Juni 2022 M

Kepada Yth.  
Bapak/Ibu Pimpinan  
**Kantor Witel Medan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk**  
Jln. Prof. H.M.Yamin, S.H. No. 13 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 : Desfithri Khairani Rambe  
Npm : 1805170113  
Program Studi : Akuntansi  
Semester : VIII (Delapan)  
Judul Skripsi : Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial Pada Kantor Witel Medan PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk

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

Wassalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh



Tembusan :  
i. Peringgai



Dekan  
**H. Januri., SE., MM., M.Si**  
NIDN : 0109086502

Nomor : Tel.211/PD 520/R1W-1A1P0000/2022

Medan, 24 Juni 2022

Kepada Yth.  
Dekan Fakultas Ekonomi & Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara  
Jl. Kapten Mochtar Basri No.3  
Medan

Lampiran : 1 (satu) File  
Perihal : **Persetujuan Izin Riset Pendahuluan**

Dengan Hormat,

Menindak lanjuti surat Saudara Nomor: 1679/II.3-AU/UMSU-05/F/2022 tanggal 23 Juni 2022 Perihal: Izin Riset Pendahuluan, Judul " Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial Pada Kantor Witel Medan PT Telekomunikasi Indonesia,Tbk" dengan ini diberitahukan bahwa Mahasiswa Saudara dapat melaksanakan Riset Pendahuluan mulai tanggal 01 Juli 2022 s/d Selesai 2022, Mahasiswa yang dimaksud sesuai daftar dibawah ini :

NO	NAMA	NIM/NIS/NPM	LOKASI RISET	PEMBIMBING
1	Desfithri Khairani Rambe	1805170113	Human Capital	Hida Triwarance / 820055

Apabila lokasi atau tempat Riset dimaksud sejalan dengan keinginan dan harapan Saudara, maka Mahasiswa yang bersangkutan agar melengkapi persyaratan sbb :

1. Menandatangani surat kesediaan (TP-2) yang berisi antara lain tentang :
  - o Bersedia ditempatkan dimana saja lokasi Riset/Magang/Kerja Praktek yang membutuhkan sesuai kesepakatan.
  - o PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. akan memberikan Surat Keterangan dan/ atau Sertifikat dan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. tidak akan membubuhkan tandatangan dan/ atau stempel pada Surat Keterangan dan/ atau Sertifikat yang dikeluarkan oleh pihak lain (pihak sekolah) selain Laporan Hasil Akhir Kegiatan Riset/Magang/Kerja Praktek
2. Menandatangani surat pernyataan (TP-1) yang berisi tentang kerahasiaan dan tidak akan menyalahgunakan informasi maupun data tentang PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk.
3. Dalam pelaksanaan Riset/Magang/Kerja Praktek PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. akan menyediakan seorang pembimbing (tersebut diatas) sekaligus penilaian sesuai kriteria yang ada.
4. Pembimbing PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. tidak wajib menandatangani berkas selain Laporan Hasil Akhir Kegiatan Riset/Magang/Kerja Praktek
5. Selama menjalankan kegiatan Riset/Magang/Kerja Praktek harus berpakaian: seragam sekolah rapi dan sopan sesuai dengan tata tertib di lingkungan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk.
6. Dilarang membawa senjata tajam & barang/ segala sesuatu yang dilarang oleh undang-undang.

Witel Medan  
TELEKOMUNIKASI INDONESIA, Tbk  
Jl. H.M. Yamin, S.H. No. 13  
Medan (20234)

T : 061-4530001  
F : 061-4530002



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
Jl. Kapten Muchtar Basri No.3 (061) 6624567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ  
BERITA ACARA BIMBINGAN PROPOSAL SKRIPSI

Nama Mahasiswa : DESFITHRI KHAIRANI RAMBE  
NPM : 1805170113  
Dosen Pembimbing : Dr. Eka Nurmalasari, SE., Ak. M, Si. CA  
Program Studi : AKUNTANSI  
Konsentrasi : AKUNTANSI MANAJEMEN  
Judul Penelitian : ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA MANAJERIAL PADA KANTOR WITEL MEDAN PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA, Tbk

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	Fenomena masalah sebagai kompeten selanjutnya dimasukkan di LBM dan diuraikan diidentifikasi	30/6/22	3/
Bab 2	Perbaiki hipotesis masih ada kata PTAM	30/6/22	3/
Bab 3	Skala pengukuran ordinal. Tingkat manager setiap posisi berapa orang, populasi & sampel	30/6/22	3/
Daftar Pustaka	-		
Instrumen Pengumpulan Data Penelitian	Angket Fuesioner	30/6/22	3/
Persetujuan Seminar Proposal	Ace Raung Seminar proposal	1/7/22	3/

Medan, 2022

Diketahui / Disetujui

Ketua Program Studi Akuntansi

Dosen Pembimbing

(Dr. Eka Nurmalasari, SE., Ak. M, Si. CA)

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



**BERITA ACARA SEMINAR PROGRAM STUDI AKUNTANSI**

Pada hari ini *Kamis, 14 Juli 2022* telah diselenggarakan seminar Program Studi Akuntansi  
 merangkan bahwa :

ma : *Desfithri Khairani Rambe*  
 PM. : 1805170113  
 tempat / Tgl.Lahir : Medan, 31 Desember 2000  
 alamat Rumah : Jln. Malinda II Komplek Sawit Indah, Perbaungan  
 Tul Proposal : Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial Pada Kantor  
 Witel Medan PT.Telekomunikasi Indonesia,Tbk

Disetujui / tidak disetujui \*)

Item	Komentar
adul	.....
ab I	<i>latir belakang mafak</i>
ab II	<i>teri defam bal</i>
ab III	<i>leemic analisis Data waktu penakhan</i>
ainnya	<i>sistematisa penulisan Daftar Pustaka Ditasi jurnal.....Dosen.....Akt.....UMSU</i>
esimpulan	Seminar Ulang
	Perbaikan Minor
	Perbaikan Mayor

Medan, 14 Juli 2022

TIM SEMINAR

Ketua

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

Sekretaris

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

Pembimbing

Dr. Eka Nurmala Sari, SE.,M.SI.,Ak.,CA

Pembanding

Dr. Hj. Dahrani, SE., M.Si





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](mailto:feb@umsu.ac.id) [umsumedan](#) [umsumedan](#) [umsumedan](#) [umsumedan](#)

Nomor : 2592/II.3-AU/UMSU-05/F/2022  
Lamp. : -  
Hal : **Menyelesaikan Riset**

Medan, 04 Shafar 1444 H  
01 September 2022 M

Kepada Yth.  
Bapak/ Ibu Pimpinan  
Kantor Witel Medan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk  
Jln. Prof. H.M.Yamin, S.H.No.13 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 : Desfithri Khairani Rambe  
N P M : 1805170113  
Semester : VIII (Delapan)  
Program Studi : Akuntansi  
Judul Skripsi : Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial Pada Kantor Witel Medan PT.Telekomunikasi Indonesia, Tbk

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

Wassalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh



**Tembusan :**  
1. Pertinggal

Dekan  
  
**H. Januri, SE., MM., M.Si**  
NIDN : 0109086502

Nomor : Tel.279/PD 520/R1W-1A1P0000/2022

Medan, 05 September 2022

Kepada Yth.  
Dekan Fakultas Ekonomi & Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara  
Jl. Kapten Mughtar Basri No.3  
Medan

Lampiran : 1 (satu) File  
Perihal : **Selesai Riset**

Dengan hormat,

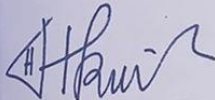
Menunjuk :

1. Surat Saudara Nomor: 1679/II.3-AU/UMSU-05/F/2022, tanggal 23 Juni 2022 Perihal: Izin Riset Pendahuluan
2. Surat kami No.Tel.211/PD 520/R1W-1A1P0000/2022, tanggal 24 Juni 2022 Perihal: Persetujuan Permohonan Riset

Dengan ini diberitahukan bahwa **Desfithri Khairani Rambe**, NPM. 1805170113 telah selesai melaksanakan Riset yang dilaksanakan mulai tanggal 01 Juli 2022 s/d Selesai 2022 di Human Capital Witel Medan.

Demikian disampaikan, atas perhatian dan kerjasamanya kami ucapkan terimakasih

Hormat Kami,



Hida Triwarance  
MGR SHARED SERVICE HC & FINANCE MEDAN

Tembusan  
Sdr. MGR SECURITY & SAFETY MEDAN

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

### DATA PRIBADI

Nama : Desfithri Khairani Rambe  
Npm : 1805170113  
Tempat dan Tanggal Lahir : Medan, 31 Desember 2000  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Agama : Islam  
Kewarganegaraan : Indonesia  
Anak Ke : 4 dari 4 bersaudara  
Alamat : Jl. Malinda II Komplek Sawit Indah, Perbaungan  
No Telephone : 085260549692  
Email : [ranirambe29@gmail.com](mailto:ranirambe29@gmail.com)

### DATA ORANG TUA

Nama Ayah : Drs.H.Ahmad Darwis Rambe  
Pekerjaan : Pensiunan Pegawai Negeri Sipil (PNS)  
Nama Ibu : Hj.Halimah Munthe  
Pekerjaan : Pensiunan Pegawai Negeri Sipil (PNS)  
Alamat : Jl. Malinda II Komplek Sawit Indah, Perbaungan  
No Telephone : 082365121958

### DATA PENDIDIKAN FORMAL

1. SDN 108293 Perbaungan Tahun 2006-2012
2. SMP Negeri 1 Perbaungan Tahun 2012 – 2015
3. SMAN 1 Perbaungan Tahun 2015 – 2018
4. Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Fakultas Ekonomi dan Bisnis Program Studi Akuntansi Tahun 2018 – 2022