

**PENGARUH KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN DAN KOMITMEN  
ORGANISASI TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DENGAN  
KUALITAS SISTEM INFORMASI AKUNTANSI MANAJEMEN  
SEBAGAI VARIABLE INTERVENING PADA  
PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV  
MEDAN**

**TESIS**

*Diajukan Untuk Memenuhi Sebagai Syarat  
Memperoleh Gelar Master Akuntansi (M.Ak)  
Program Studi Magister Akuntansi*



**UMSU**

Unggul | Cerdas | Terpercaya

**Nama : EKA ANGGRAINI ARITONANG  
NPM : 1920050024  
Program Study : Akuntansi**

**PROGRAM STUDI MAGISTER AKUNTANSI  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
2021**

## SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/ TESIS

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama Mahasiswa : EKA ANGGRAINI ARITONANG  
NPM : 1920050024  
Program Studi : MAGISTER AKUNTANSI  
Konsentrasi : AKUNTANSI MANAJEMEN  
Judul Penelitian : Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Kualitas Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Sebagai Variable Intervening Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan

Menyatakan bahwa :

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan tesis atau usaha saya sendiri, baik dalam penyusunan proposal penelitian, pengumpulan data penelitian, dan penyusunan laporan akhir penelitian/ tesis.
2. Saya bersedia dikenakan sanksi untuk melkukan penelitian ulang apabila terbukti penelitian saya mengandung hal-hal sebagai berikut :
  - Menjiplak/plagiat hasil karya penelitian orang lain.
  - Merekayasa data angket,wawancara, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti memalsukan stempel, kop surat, atau identitas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat "Penetapan proyek Proposal/Makala/Skripsi dan penghujukan Dosen Pembimbing" dari Program Pacsasarjana Magister Akuntansi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Demikian pernyataan ini saat perbuatan dengan kesadaran sendiri.

Medan, 2021

Pembuat Pernyataan



EKA ANGGRAINI ARITONANG

**PENGESAHAN TESIS**

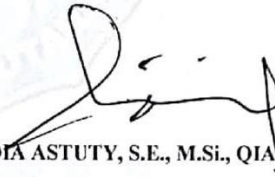
Nama : **EKA ANGGRAINI ARITONANG**  
Nomor Pokok Mahasiswa : **1920050024**  
Prodi/Konsentrasi : **Magister Akuntansi/Akuntansi Manajemen**  
Judul Tesis : **PENGARUH KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DENGAN KUALITAS SISTEM INFORMASI AKUNTANSI MANAJEMEN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV MEDAN**

Pengesahan Tesis  
Medan, 21 September 2021

**Komisi Pembimbing**

Pembimbing I

Pembimbing II



**Dr. EKA NURMALA SARI, S.E., M.Si., Ak. CA**    **Dr. WIDIA ASTUTY, S.E., M.Si., QIA, Ak., CA.CPA**

**Diketahui**

Direktur

Ketua Program Studi



**Dr. SYAIFUL BAHRI, M.AP**

**Dr. EKA NURMALA SARI, S.E., M.Si., AK. CA.**

**PENGESAHAN**  
**PENGARUH KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN DAN KOMITMEN ORGANISASI  
TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DENGAN KUALITAS SISTEM INFORMASI  
AKUNTANSI MANAJEMEN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA  
PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV MEDAN**

**EKA ANGGRAINI ARITONANG**  
NPM. 1920050024

Program Studi : Magister Akuntansi

Tesis Ini Telah Dipertahankan Di Hadapan Komisi Penguji Yang dibentuk oleh Program Pascasarjana  
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Dinyatakan Lulus Dalam Ujian Tesis dan Berhak  
Menyandang Gelar Magister Akuntansi (M.Ak)  
Pada Hari Senin, Tanggal 21 September 2021

Komisi Penguji


1. **Dr. Hj. Maya Sari, S.E., Ak., M.Si., CA**  
Ketua

1.....  


2. **Dr Irfan, SE MM**  
Sekretaris

2.....  


3. **Dr. DAHRANI, S.E., M.Si.**  
Anggota

3.....  


## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

### DATA PRIBADI

Nama : Eka Anggraini Aritonang  
Tempat Tanggal Lahir : Medan, 04 Agustus 1997  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Agama : Islam  
Kewarganegaraan : Indonesia  
Anak ke- : 1 (satu) dari 3 (tiga) bersaudara  
Alamat : Jln. M. Naei Harahap No.205 Medan, Sumatera  
Utara, Indonesia

### DATA ORANG TUA

Nama Bapak : Ir. H. Ranto Amin Aritonang  
Nama Ibu : Dra. Hj. Meida Ekawati  
Alamat : Jln. M. Naei Harahap No.205 Medan, Sumatera  
Utara, Indonesia

### RIWAYAT PENDIDIKAN

2001-2002 : TK RA Firdausy Medan  
2002-2008 : SD Negeri 064955 Medan  
2008-2011 : MTS Negeri 1 Model Medan  
2011-2015 : SMA Swasta Dharma Pancasila Medan  
2015-2019 : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara  
2019-2021 : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Demikian daftar riwayat hidup ini saya buat dengan sebenar-benarnya .

Medan 20 oktober 2021

Penulis  


Eka Anggraini Aritonang  
NPM. 1920050024

## **ABSTRAK**

### **PENGARUH KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DENGAN KUALITAS SISTEM INFORMASI AKUNTANSI MANAJEMEN SEBAGAI VARIABLE INTERVENING PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV MEDAN**

**Eka Anggraini Aritonang**  
**Program Studi Magister Akuntansi**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan Dan komitmen Organisasi Terhadap kinerja manajerial Dengan Mediasi Kualitas Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan.

Penelitian ini dilakukan di PT. Perkebunan Nusantara IV Medan pada tahun 2020. Penelitian ini adalah penelitian asosiatif kuantitatif. Uji validitas dan reabilitas dilakukan terhadap 30 orang responden dengan hasil 4 item pernyataan ketidakpastian lingkungan valid, 8 item pernyataan komitmen organisasi valid, 11 item pernyataan kualitas sistem informasi akuntansi manajemen valid dan 9 item pernyataan kinerja manajerial valid. Populasi dan Sample penelitian ini adalah 45 orang manajer PT. Perkebunan Nusantara IV Medan. Teknik pengumpulan data ini adalah data primer dan sekunder dengan menganalisis dan menguji inner model dan outer model dengan analisis SEM-PLS

Kesimpulan hasil penelitian ini adalah :(1) Ketidakpastian Lingkungan Berpengaruh Positif Terhadap Kualitas Sistem Informasi Akuntansi Manajemen. (2) Komitmen Organisasi Berpengaruh Positif Terhadap Kualitas Sistem Informasi Akuntansi Manajemen. (3) Ketidakpastian Lingkungan Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Manajerial. (4) Komitmen Organisasi Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Manajerial (5) Kualitas Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Manajerial. (6) Ketidakpastian lingkungan Dapat Berpengaruh Positif Kinerja Manajerial Terhadap Kualitas Sistem Informasi Akuntansi manajemen. (7) Komitmen Organisasi Dapat Berpengaruh Positif Kinerja Manajerial Terhadap Kualitas Sistem Informasi Akuntansi Manajemen.

**Kata Kunci : Ketidakpastian Lingkungan, Komitmen Organisasi, Kinerja Manajerial, Kualitas Sistem Informasi Akuntansi Manajemen**

## ABSTRACT

### THE EFFECT OF ENVIRONMENTAL UNCERTAINTY AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT ON MANAGERIAL PERFORMANCE WITH THE QUALITY OF MANAGEMENT ACCOUNTING INFORMATION SYSTEMS AS VARIABLE INTERVENING IN PT. NUSANTARA IV PLANTATIONS MEDAN

**Eka Anggraini Aritonang**  
**Master of Accounting Study Program**

*This research aims to examine and analyze the effect of environmental uncertainty and organizational commitment on managerial performance by mediating the quality of management accounting information systems at PT. Nusantara IV Medan Plantation.*

*This research was conducted at PT. Perkebunan Nusantara IV Medan in 2020. This research is a quantitative associative research. Validity and reliability tests were carried out on 30 respondents with the results of 4 valid environmental uncertainty statements, 8 valid organizational commitment statements, 11 valid management accounting information system quality statements and 9 valid managerial performance questions. The population and sample of this study were 45 managers of PT. Nusantara IV Medan Plantation. This data collection technique is primary and secondary data by analyzing and testing the inner and outer models with SEM-PLS analysis.*

*The conclusions of the results of this study are: (1) Environmental Uncertainty has a Positive Effect on the Quality of Management Accounting Information Systems. (2) Organizational Commitment has a Positive Effect on the Quality of Management Accounting Information Systems. (3) Environmental Uncertainty has a Positive Effect on Managerial Performance. (4) Organizational Commitment has a Positive Effect on Managerial Performance (5) The Quality of Management Accounting Information Systems has a Positive Effect on Managerial Performance. (6) Environmental uncertainty can have a positive effect on managerial performance on the quality of management accounting information systems. (7) Organizational Commitment Can Have a Positive Effect on Managerial Performance on the Quality of Management Accounting Information Systems.*

**Keywords:** *Environmental Uncertainty, Organizational Commitment, Managerial Performance, Quality Management Accounting Information System*

## KATA PENGANTAR



*Assalamu'alaikumWr. Wb*

Alhamdulillah puji syukur penulis ucapkan kepada Allah SWT yang masih memberikan kesehatan, sehingga penulis dapat menyelesaikan pembuatan Proposal Tesis dengan judul " Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Kualitas Sitem Informasi Akuntansi Manajemen Sebagai Variable Interpening Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan " dengan tepat waktu. Shalawat dan salam selalu tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW yang merupakan inspirator terbesar dalam segala keteladanannya. Tidak lupa penulis sampaikan terima kasih kepada Dosen Pembimbing yang telah memberikan arahan dan bimbingan dalam pembuatan Proposal Tesis ini, orang tua yang selalu mendukung kelancaran tugas saya.

Proposal Tesis ini dibuat untuk memenuhi salah satu syarat kelulusan gelar (M.Ak). Dalam proposal tesis ini akan dibahas mengenai Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Kualitas Sitem Informasi Akuntansi Manajemen Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan. Proposal Tesis ini dianjurkan untuk dibaca oleh semua mahasiswa pada umumnya sebagai penambah pengetahuan dan pemahaman.



Di dalam kesempatan ini penulis ingin berterima kasih kepada Allah SWT yang telah memberikan penulis kesempatan dan kesehatan untuk menyelesaikan laporan skripsi penulis. Serta Kedua orang tua, ayahanda tersayang H. Ir. Ranto Amin Aritonang dan Ibunda tercinta Dra. Hj. Meida Ekawati yang telah memberikan segala kasih sayangnnya kepada penulis, berupa besarnya perhatian, pengorbanan, bimbingan serta do'a yang tulus terhadap penulis sehingga penulis termotivasi dalam menyelesaikan tesis. Dan semua pihak yang membantu dalam penyelesaian penulisan Tesis ini. Penulis ingin mengucapkan terima kasih Kepada:

1. Bapak Prof Dr. Agussani, MAP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
2. Bapak Dr. Syaiful Bahri, MAP selaku Dekan Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Ibu Dr. Eka Nurmala Sari S.E., M.Si., AK., CA. selaku Ketua Jurusan Akuntansi Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Serta selaku dosen pembimbing 1 (satu) Tesis penulis, yang telah memberikan bimbingan dan arahan sehingga proposal ini dapat diselesaikan dengan baik.
4. Ibu Assoc. Prof. Dr. Maya Sari, SE., M.Si., Ak., CA. . selaku Sekretaris Jurusan Akuntansi Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
5. Ibu Dr. Widia Astuty SE., M.Si., QIA., AK. CA., CPA selaku dosen pembimbing 2 (dua) Tesis penulis, yang telah memberikan bimbingan dan arahan sehingga proposal ini dapat diselesaikan dengan baik.

6. Bapak/ibu pimpinan dan Seluruh Staff serta karyawan PT.Perkebunan Nusantar IV – Medan yang telah membantu dan mengarahkan penulis dalam menyusun skripsi ini.
7. Buat kedua adik saya Dwi Hidayah dan Suci Aini yang telah memberikan dukungan dan doa kepada saya.
8. Buat para sahabat seperjuangan penulis yang banyak memberikan dukungannya kepada penulis.

Akhirnya kepada semua pihak yang membantu dalam penulisan tesis ini, penulis mengucapkan terima kasih dan hanya kepada allah SWT yang dapat memberikan balasan atas jasa dan bantuan yang telah diberikan kepada penulis. Semoga bermanfaat bagi semua pihak yang membaca dan memperluas cakrawala pemikiran dimasa yang akan datang. Penulis mengucapkan terima kasih .

*Amin YaRabbal'alamin.*

Medan, 2021

Penulis

EKA ANGGRAINI ARITONANG

*Npm: 1920050024*

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>ABSTRAK</b>	
<b>ABSTRACT</b>	
<b>KATA PENGANTAR</b>	<b>i</b>
<b>DAFTAR ISI</b>	<b>iv</b>
<b>DAFTAR TABEL</b>	<b>vi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b>	<b>vii</b>
<b>BAB I. PENDAHULUAN</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Identifikasi Masalah	20
1.2. Perumusan Masalah	21
1.3. Tujuan Penelitian	22
1.4. Manfaat Penelitian	23
<b>BAB II. LANDASAN TEORI</b>	<b>25</b>
A. Uraian Teoritis Teoritis	25
1. Kinerja Manajerial	25
1.1. Pengertian Kinerja Manajerial	25
1.2. Tujuan Pengukuran Kinerja Manajerial	27
1.3. Manfaat Pengukuran Kinerja Manajerial	28
1.4. Tahapan Penilaian Kinerja	31
1.5. Penilaian Kinerja Manajerial	32

1.6. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial	34
1.7. Indikator Kinerja Manajerial	35
2. Ketidakpastian Lingkungan	37
2.1. Pengertian Ketidakpastian Lingkungan	37
2.2. Indikator Ketidakpastian Lingkungan	38
2.3. Faktor-Faktor Ketidakpastian Lingkungan	41
3. Komitmen Organisasi	42
3.1. Pengertian Komitmen Organisasi	42
3.2. Manfaat Komitmen Organisasi	44
3.3. Tujuan Komitmen Organisasi	45
3.4. Faktor-Faktor penyebab Komitmen Organisasi	47
3.5. Indikator Komitmen Organisasi	50
4. Kualitas Sistem Informasi Akuntansi Manajemen	51
4.1 Pengertian Kualitas Sistem Informasi Akuntansi Manajemen	51
4.2 Manfaat Kualitas Sistem Informasi Akuntansi Manajemen	52
4.3 Indikator Kualitas Sistem Informasi Akuntansi Manajemen	54
B. Penelitian Terdahulu	56
C. Kerangka Konseptual	60
D. Hipotesis Penelitian	75

<b>BAB III</b>	<b>METODOLOGI PENELITIAN</b>	<b>77</b>
A.	Pendekatan Penelitian	77
B.	Tempat dan waktu Penelitian	78
C.	Populasi Dan Sampel Penelitian	79
D.	Definisi Opersional Variable	80
E.	Teknik Pengumpulan Data	82
F.	Uji Kualitas Instrumen Penelitian	83
1.	Uji Validasi	83
2.	Uji Reabilisasi	84
G.	Teknik Analisi Data Penelitian	85
<b>BAB IV</b>	<b>HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	<b>91</b>
4.1.	Hasil Penelitian	91
4.1.1.	Gambaran Umum Perusahaan	91
4.1.2.	Tingkat Pengembalian Responden	92
4.1.3.	Demografi Responden	93
4.1.4.	Deskripsi Data Penelitian	94
4.2.	Hasil Pengujian SEM PLS	105
4.2.1.	Analisis <i>Outer Model</i>	105
4.2.2.	Analisa <i>Inner Model</i>	111
4.3.	Pembahasan	118

<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN</b>	<b>126</b>
5.1. Kesimpulan	126
5.2. Saran	127
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel I.I      Anggaran dan Realisasi Penjualan	6
Tabel II.I     Penelian Terdahulu	56
Tabel III.I    Jadwal Penelitian	77
Tabel III.II   Populasi Sample Manajerial	78
Tabel III.III  Definisi Operasional Variable	79
Tabel III.IV   Skala Ordinaal	81
Tabel III.5    Uji validitas Ketidakpastian Lingkungan	82
Tabel III.6    Uji validitas Komitmen	82
Tabel III.7    Uji validitas Kualitas Sistem Informasi Akuntansi Manajemen	83
Tabel III.8    Uji validitas Kinerja Manajerial	84
Tabel III.9    Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian	85
Tabel III-13.  Rumusan Pengaruh Langsung, Pengaruh Tidak Langsung, dan Pengaruh Total Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi terhadap Sistem Pengendalian Intern Pemerintah.	95
Tabel IV.1    Data Distribusi Sample Penelitian	98
Tabel IV.2    Data Responden	99
Tabel IV.3    Data Responden Berdasarkan Usia	99

Tabel IV.4	Data Responden Berdasarkan Pendidikan	100
Tabel IV.4	Pedoman Kategorisasi Rata-rata Skor Tanggapan Responden	101
Tabel IV.6	Rekapitulasi Skor dan Distribusi Tanggapan Responden Variabel Ketidakpastian lingkungan	102
Tabel IV.6	Rekapitulasi Skor dan Distribusi Tanggapan Responden Variabel Ketidakpastian lingkungan	104
Tabel IV.8	Rekapitulasi Skor dan Distribusi Tanggapan Responden Variabel Kinerja Manajerial	106
Tabel IV.9	Rekapitulasi Skor dan Distribusi Tanggapan Responden Variabel Kualitas Sistem informasi akuntansi manajemen	110
Tabel IV.10	<i>Cross Loading</i>	115
Tabel IV.11	<i>Average Varianed Extracted (AVE)</i>	116
Tabel IV.12	<i>Composite Reliability</i>	117
Tabel IV.13	<i>Cronbach Alpha</i>	117
Tabel IV.15	<i>R-Square</i>	119
Tabel IV.16	Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung	119
Tabel IV. 17	<i>F-Square</i>	120
Tabel IV. 18	<i>Dirrect Effect</i>	122
Tabel IV. 19	<i>Total Effect</i>	124



## DAFTAR GAMBAR

	Halaman	
Gambar II.I	Kerangka Konseptual	74
Gambar III.1	Model Sem-PLS Bervariable Moderator	88
Gambar III.2.	Hubungan Struktural Variabel Ketidakpastian Lingkungan, Komitmen Organisasi, Kinerja Manajerial dan Kualitas Sistem Informasi Akuntansi Manajemen	92
Gambar III.3	Sub-struktur 1. Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial	93
Gambar IV.1	Skema Penelitian Struktural SEM-PLS	112
Gambar IV.2	Skema Penelitian Struktural SEM-PLS Setelah Di Olah	113

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

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

Kinerja manajerial dalam organisasi merupakan salah satu jawaban dari berhasil atau tidaknya dari tujuan yang telah ditetapkan. Para atasan atau manajer perusahaan-perusahaan di Indonesia sering kali tidak memperhatikan tujuan organisasi secara optimal, kecuali dengan kondisi perusahaan sudah semakin memburuk. Kinerja manajerial merupakan ukuran seberapa efektif dan efisien manajer telah bekerja untuk mencapai tujuan organisasi. Bila man perusahaan memiliki kinerja yang baik maka perusahaan memiliki kinerja perusahaan yang baik maka perusahaan akan dapat mencapai keberhasilan yang dikehendaki. Dengan demikian kelangsungan hidup perusahaan terjamin. Namun bila kinerja perusahaan buruk maka perusahaan pesimis untuk mendapatkan tingkat keberhasilan yang dikehendaki.

Kinerja manajerial merupakan kinerja para individu dalam kegiatan manajerial meliputi, antara lain, perencanaan, investigasi, koordinasi, supervisi, pengaturan staf, negosiasi, dan representasi. Kinerja berkaitan erat dengan tujuan, sebagai suatu hasil perilaku kerja seseorang. Perilaku kinerja dapat ditelusuri hingga ke faktor-faktor spesifik seperti kemampuan, upaya dan kesulitan. Kinerja sebagai hasil pola tindakan yang dilakukan untuk mencapai tujuan sesuai dengan standar prestasi, kualitatif maupun kuantitatif, yang telah ditetapkan oleh individu secara pribadi maupun oleh perusahaan tempat individu bekerja. Asmas (2014).

Kinerja manajerial dalam organisasi merupakan salah satu jawaban baik atau buruknya suatu laporan keuangan. Oleh karena itu manajemen harus mempunyai kemampuan untuk melihat dan menggunakan peluang yang ada, mengidentifikasi dan mengatasi masalah, menyeleksi serta mengimplementasikan proses adaptasi dengan cepat. Kinerja manajerial merupakan hal yang penting dalam manajemen secara keseluruhan, hal ini dikarenakan kinerja manajerial yang baik dapat menjadi suatu ukuran keberhasilan manajemen untuk mencapai tujuannya. Kinerja manajerial juga bisa menjadi nilai tambah dalam mencapai peningkatan yang dapat diraih dalam suatu manajemen.

Kinerja yang baik tercipta dari adanya kegiatan penyelesaian tugas secara optimal oleh pegawai/manajer dengan menggunakan kemampuan, pengetahuan dan bakatnya serta memanfaatkan waktu sebaik mungkin sehingga menghasilkan kinerja yang baik dan nantinya akan berpengaruh pada peningkatan kinerja manajerial dalam organisasi tersebut. Disamping itu, keberhasilan suatu organisasi tidak terlepas dari peran manajer didalamnya, karena manajer merupakan individu yang paling bertanggung jawab terhadap pelaksanaan kegiatan organisasi dalam rangka pencapaian sasaran yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, salah satu ukuran keberhasilan suatu organisasi dapat dilihat dari kinerja manajerialnya (Herda, 2013). Berdasarkan penelitian sebelumnya menjelaskan bahwa kinerja manajerial, komitmen organisasi, (Stefani, 2011).

Menurut Djuitaningsih dan Rahman (2011) kecakapan manajerial akan berpengaruh positif terhadap anggaran produksi perusahaan. Karenanya kinerja manajerial yang kompeten dinilai penting untuk terus menunjang peningkatan

anggaran produksi, sehingga perlu diteliti faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja manajerial. Kinerja manajerial yang dimaksud adalah seberapa efektif dan efisien manajer telah bekerja untuk mencapai tujuan organisasi.

Kinerja Manajerial suatu organisasi dapat diketahui melalui proses evaluasi kinerja atau penilaian kinerja yaitu penentuan secara periodic efektivitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi dan personilnya berdasarkan anggaran, sasaran, standar, dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya.

Anggaran berbasis kinerja ( Performance based budgeting ) pada dasarnya adalah sebuah sistem penganggaran yang berorientasi pada output. Bastian (2006) mengemukakan anggaran berbasis kinerja adalah sistem penganggaran yang berorientasi pada “output” organisasi yang berkaitan sangat erat dengan visi, misi dan rencana strategis organisasi.

Menurut PP No.21 tahun 2004 pasal 7 ayat 1 anggaran berbasis kinerja adalah sistem informasi akuntansi manajemen dengan memperhatikan keterkaitan antara pendanaan dengan keluaran dan hasil yang diharapkan termasuk efisiensi dalam pencapaian hasil dan keluaran tersebut. Pasal 7 ayat 2 menyebutkan bahwa dalam penganggaran berbasis kinerja diperlukan indikator kinerja, standar biaya, dan evaluasi kinerja dari setiap program dan jenis kegiatan

Anggaran Berbasis Kinerja merupakan metode penganggaran bagi manajemen untuk mengaitkan setiap pendanaan yang dituangkan dalam kegiatan-kegiatan dengan keluaran dan hasil yang diharapkan termasuk efisiensi dalam

pencapaian hasil dari keluaran tersebut. Keluaran dan hasil tersebut dituangkan dalam target kinerja pada setiap unit kinerja. Menurut Halim (2007).

Kinerja dinyatakan efektif apabila tujuan anggaran tercapai dan bawahan mendapatkan kesempatan terlibat atau berpartisipasi dalam proses sistem informasi akuntansi manajemen serta memotivasi bawahan, mengidentifikasi dan melakukan negosiasi dengan atasan mengenai target anggaran, menerima kesepakatan anggaran dan melaksanakannya sehingga dapat menghindari dampak negative anggaran yaitu factor kriteria, system penganggaran (reward) dan konflik ( Nugrogo & sumiyanti ,2017)

Anggaran digunakan sebagai pengukur kinerja bawahan dalam suatu organisasi, maka bawahan akan berusaha meningkatkan kinerjanya dengan dua kemungkinan. Pertama, meningkatkan performance sehingga realisasi anggarannya lebih tinggi dari pada yang ditargetkan sebelumnya. Kedua, melonggarkan anggaran pada saat sistem informasi akuntansi manajemen tersebut. Dengan melonggarkan anggaran manajer pusat pertanggung jawaban dikatakan melakukan upaya senjangan anggaran. Jika penekanan anggaran naik maka menyebabkan kinerja manajerial naik, karena penilaian kinerja berdasarkan target pencapaian anggaran sehingga jika makin tinggi penekanan anggaran akan mempengaruhi kinerja manajerial. Penekanan anggaran rendah maka akan mengurangi kinerja manajerial, karena bawahan tidak terlalu dituntut dengan target anggaran yang sulit dicapai (khar & Hirmati, 2017)

Anggaran merupakan suatu rencana kerja yang dinyatakan secara kuantitatif yang diukur dalam satuan moneter standar satuan ukuran lain, yang

mencakup jangka waktu satu tahun. Anggaran penjualan juga dapat dijadikan sebagai pedoman dan motivasi bagi setiap individu dalam perusahaan untuk berusaha mengarahkan seluruh sumber daya dan kemampuan yang dimiliki dalam mencapai tujuan perusahaan (selina,2016)

Sistem informasi akuntansi manajemen penjualan melibatkan sumberdaya manusia yang ada di dalam perusahaan. Banyak penelitian bidang akuntansi manajemen yang menaruh perhatian pada masalah anggaran penjualan, hal ini karena anggaran penjualan dinilai mempunyai konsekuensi terhadap sikap dan perilaku anggota organisasi (Murray, 1990). Pengaruh anggaran penjualan pada kinerja manajerial merupakan tema yang menarik dalam penelitian akuntansi manajemen. Brownell (1982b) menyebutkan dua alasan, yaitu (a) anggaran penjualan dinilai sebagai pendekatan manajerial yang dapat meningkatkan kinerja manajerial organisasi, dan (b) berbagai penelitian yang menguji hubungan antara anggaran penjualan dan kinerja manajerial hasilnya saling bertentangan. Penelitian ini termotivasi dari hasil penelitian terdahulu, sehingga dalam penelitian ini mengkonfirmasi kembali apakah anggaran penjualan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Di samping itu, juga menguji apakah variabel gaya kepemimpinan (Brownell, 1983) dan variabel komitmen organisasi (Nouri and Parker, 1995) dapat memoderasi hubungan antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial.

Salah satu kesulitan yang dihadapi oleh PT.Perkebunan Nusantara IV Medan adalah masih belum baiknya pemahaman mengenai penyusunan laporan keuangan yang sesuai dengan standar pelaporan keuangan yang baik dan benar.

Dilihat dari besarnya kuantitas PT. Perkebunan Nusantara IV Medan masih belum didukung oleh perkembangan yang memadai dari segi kualitasnya sehingga kinerja manajerial PT. Perkebunan Nusantara IV Medan masih tidak sesuai dengan pencapaian yang telah ditetapkan setiap tahunnya. Tingkat kinerja yang demikian juga berkaitan dengan lemahnya kemampuan mengelola dan mengakses keberbagai sumber daya produktif yang meliputi sumber-sumber permodalan, informasi, teknologi pasar, dan faktor produksi. Masih terbatasnya sumber daya finansial merupakan masalah utama bagi PT. Perkebunan Nusantara IV. Medan Berikut penjelasan fenomena yang terjadi pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan berdasarkan analisis anggaran penjualan yaitu sebagai berikut :

**Tabel 1.1**  
**Anggaran Penjualan**  
**PT. Perkebunan Nusantara IV Medan**

<b>Tahun</b>	<b>Anggaran</b>	<b>Realisasi</b>	<b>Selisih</b>	<b>%</b>
<b>2020</b>	<b>6.013.537,78</b>	<b>4.365.848,98</b>	<b>1.260.124,55</b>	<b>0,7%</b>
<b>2019</b>	<b>6.277.047,80</b>	<b>4.753.412,45</b>	<b>1.523.635,35</b>	<b>0,7%</b>
<b>2018</b>	<b>6.094.099,22</b>	<b>4.915.611,20</b>	<b>1.178.488,02</b>	<b>0,8%</b>
<b>2017</b>	<b>5.360.501,63</b>	<b>5.212.307,44</b>	<b>147.994,19</b>	<b>0,9%</b>

Sumber : Anggaran Penjualan PTPN IV

Berdasarkan tabel 1.1. di atas, menunjukkan bahwa realisasi anggaran penjualan dari PT. Perkebunan Nusantara IV Medan. mengalami fluktuasi setiap tahunnya, meskipun dilihat dari persentase realisasi anggaran dari tahun 2017, 2018 dan 2019 masih terlihat baik. Rendahnya realisasi anggaran penjualan disebabkan oleh masih rendahnya kinerja manajerial dari instansi.

Dari data diatas dapat dilihat bahwa jumlah anggaran yang di tetapkan dan realisasi PT. Perkebunan Nusantara IV Medan.mengalami penurunan dari tahun 2018-2020. Dapat kita lihat data pada tahun 2018 anggaran dana yang di keluarkan sebesar Rp. 6.094.099,22dengan dana yang direalisasikan berjumlah Rp. 4.915.611,20 dengan sisa anggaran sebesar 0,8%. Sedangkan pada tahun 2019 dana anggaran semakin meningkat menjadi Rp.6.013.537,78 dan realisasi anggaran Rp. 4.365.848,98 dan sisa anggaran sebesar 0,7%. Disini dapat diketahui bahwasanya salah satu indikator kinerja manajerial belum dijalankan secara baik yaitu pada variable independen komitmen, hal ini menunjukkan bahwa kinerja manajerial di PTPN IV belum berjalan dengan baik karena pengawasan terhadap realisasi tidak mencapai nilai anggaran, seharusnya manajerial mengawasi realisasi agar tercapai nilai anggaran yang ditetapkan untuk mencapai kinerja manajerial yang baik, semakin baik/tinggi realisasi maka kinerka instansi juga membaik dan membuktikan bahwa kinerja manjer juga baik.

Beberapa faktor yang menyebabkan kinerja manajerial masih rendah, diantaranya komitmen manajerial masih lemah, padahal komitmen sangat diperlukan untuk keterlibatan para manajerial dalam pekerjaan yang tinggi, komitmen yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut. Selain itu komitmen adalah keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai dengan keinginan organisasi, serta keyakinan tertentu dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Dengan kata lain merupakan sikap yang merefleksikan loyalitaspara manajerial pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi



mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan.(Mangkunegara, 2011). (streers and Black 88) memiliki pendapat yang hampir senada. Dia mengatakan bahwa manajerial yang memiliki komitmen organisasional yang tinggi bisa dilihat dari ciri-cirinya sebagai berikut : adanya kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap nilai dan tujuan organisasi.

Salah satu indicator kinerja manajerial yang belum terpenuhi adalah indicator evaluasi, hal ini dapat terlihat dari sistem informasi akuntansi manajemen tahun berjalan tidak mempedomani realisasi tahun sebelumnya. Tentu saja dilator belakangnya adanya permasalahan di dalam menyusun anggaran tersebut. Dari salah satu wawancara yang dilakukan kepada salah seorang manajer diketahui bahwa di dalam menyusun anggaran, manajer diwajibkan untuk memenuhi anggaran yang telah ditetapkan dari pusat tanpa melihat realisasi tahun berjalan sehingga kemampuan untuk merealisasikan anggaran yang disusun tidak maksimal.

Manajer sering tidak mengetahui betapa buruknya kinerja perusahaan sehingga menyebabkan perusahaan menghadapi krisis yang serius. Dengan demikian diperlukan langkah strategis untuk mengantisipasi merosotnya kinerja tersebut. Salah satunya yang diperlukan adalah terciptanya suatu sistem informasi yang terarah terintegrasi dengan baik (Hansen dan Mowen, 2007).

Kualitas sistem informasi akuntansi manajemen dapat membantu manajer dalam pengendalian aktivitas dan pengurangan ketidakpastian sehingga diharapkan dapat membantu perusahaan mencapai tujuannya. Menurut Mia &

Chenhall (1994) dalam Syam (2006) peranan dari kualitas sistem informasi akuntansi manajemen adalah membantu manajer dalam memberikan arahan serta mengatasi masalah-masalah yang timbul pada suatu organisasi. Sehingga hal tersebut menyebabkan evolusi yang besar dalam implementasi kualitas sistem informasi akuntansi manajemen. Secara tradisional, rancangan kualitas sistem informasi akuntansi manajemen berorientasi pada informasi finansial internal organisasi yang berbasis pada data historis, namun dengan meningkatnya tugas pemecahan masalah yang dihadapi manajemen, rancangan kualitas sistem informasi akuntansi manajemen tidak hanya berorientasi pada data finansial saja tetapi juga pada data yang bersifat eksternal dan non finansial.

Kualitas sistem informasi akuntansi manajemen dianggap sebagai subsistem penengndalian yang dikonfigurasi dengan ketidakpastian lingkungan dan komitmen organisasi mampu mempengaruhi kinerja manajerial, perlu adanya kesesuaian antara komitmen organisasi dengan kualitas sistem informasi akuntansi manajemen agar dapat meningkatkan kinerja perusahaan, kesesuaian yang dimaksud adalah apabila tingkat komitmen organisasi tinggi maka karakteristik kualitas sistem informasi akuntansi manajemen akan semakin handal dan memberikan dampak positif terhadap kinerja manajerial

Chenhall dan Morris (1986) dalam Aida Ainul Mardiyah, dan Gudono (2001) mengidentifikasi empat Indikator kualitas sistem informasi akuntansi manajemen yang bermanfaat untuk pengambilan keputusan yaitu : *Broad scope* (Lingkup Luas), *Timeliness* (Tepat Waktu), *Aggregation* (Agregasi) dan

*Integration* (Integrasi). Indikator informasi yang tersedia tersebut akan menjadi efektif jika sesuai dengan tingkat kebutuhan organisasi.

PT. Perkebunan Nusantara IV adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang agroindustri dan sangat berperan penting dalam perkembangan perekonomian, hal ini dapat dilihat dari: a) kedudukannya sebagai pemain utama dalam kegiatan ekonomi di berbagai sektor, b) Penyedia lapangan kerja yang besar, c) pemain penting dalam pengembangan kegiatan ekonomi lokal dan pemberdayaan masyarakat, d) pencipta pasar baru dan inovasi, e) sumbangan dalam menjaga Perkebunan Nusantara IV membutuhkan sistem informasi yang yang handal serta yang kompeten sehingga akan berdampak pada kinerja manajerial.

Informasi merupakan suatu komponen yang sangat penting bagi perusahaan karena informasi adalah *input* dasar dalam setiap pengambilan keputusan, oleh karena itu informasi yang relevan, tepat waktu, akurat dan lengkap sangat dibutuhkan oleh setiap perusahaan. Akuntansi manajemen merupakan jaringan penghubung yang sistematis dalam penyajian informasi yang berguna dan dapat daya untuk membantu pimpinan perusahaan dalam usaha mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Informasi akuntansi manajemen dibutuhkan oleh manajemen berbagai jenjang organisasi untuk menyusun rencana aktivitas perusahaan dimasa yang akan datang. Sistem akuntansi manajemen memiliki tiga fungsi manajemen yaitu evaluasi pengendalian, koordinasi, dan perencanaan .

Kualitas sistem informasi akuntansi manajemen merupakan sumber informasi utama yang digunakan dalam pengambilan keputusan, peningkatan dan pengendalian organisasi. Pemanfaatan kualitas sistem informasi akuntansi manajemen yang efektif dapat menciptakan nilai yang dapat dipertimbangkan oleh organisasi saat ini dengan memberikan informasi yang tepat waktu dan akurat tentang aktivitas yang dapat menunjang keberhasilan suatu organisasi. Menurut Wahyu dan Widya(2018).

Kualitas sistem informasi sistem akuntansi yang andal menurut Chenhall dan Morris (1986) dalam Aida Ainul Mardiyah, dan Gudono (2001) adalah yang memiliki karakteristik *broad scope*, *timeliness*, *aggregation* dan *integration*. *Broad Scope* mencakup informasi mengenai permasalahan baik ekonomi maupun non ekonomi, estimasi kejadian yang mungkin terjadi dimasa serta aspek-aspek lingkungan. *Timeliness* merupakan informasi yang menunjukkan rentang waktu antara permohonan informasi dengan penyajian informasi yang diinginkan. Informasi yang disajikan harus tepat waktu artinya informasi tersebut harus tersedia untuk dijadikan pertimbangan dalam pengambilan keputusan sebelum informasi tersebut kehilangan kemampuan untuk mempengaruhi keputusan.

*Agregation* merupakan informasi yang menerapkan bentuk kebijakan formal seperti *discounted cash flow*, analisis *cost-volume-profit* yang didasarkan pada area fungsional seperti pemasaran dan produksi. *Integration* mencakup aspek seperti ketentuan target atau aktivitas yang dihitung dari proses interaksi antar sub unit dalam organisasi. Karakteristik informasi yang tersedia dalam organisasi akan menjadi efektif apabila mendukung kebutuhan pengguna informasi akan

pengambilan keputusan. Hal ini sejalan dengan pendekatan kontigensi bahwa tingkat ketersediaan dari masing-masing karakteristik informasi sistem akuntansi, mungkin tidak selalu sama untuk setiap organisasi tetapi ada faktor tertentu lainnya yang akan mempengaruhi tingkat kebutuhan terhadap informasi akuntansi manajemen. (Nazaruddin, 1998).

Tingkat kesuksesan perusahaan bukan hanya diukur dari kinerja manajerial, namun juga mampu dari ketidakpastian lingkungan dan komitmen organisasi perusahaan. Kesuksesan perusahaan juga erat kaitannya dengan ketidakpastian lingkungan. Ketidakpastian lingkungan merupakan hal yang berhubungan dengan factor eksternal kinerja manajerial . Ketidakpastian lingkungan dapat digambarkan sebagai rasa ketidakmampuan manajer untuk memprediksi sesuatu secara akurat. Ketidakpastian lingkungan berhubungan faktor-faktor lingkungan dalam pengambilan keputusan. Ketidakpastian lingkungan berhubungan dengan ketidakmampuan untuk mengetahui hasil yang diperoleh dari keputusan yang diambil. Hal ini menyebabkan besarnya kerugian yang diderita akibat kesalahan dalam mengambil keputusan tidak dapat diidentifikasi secara jelas. Ketidakpastian lingkungan akan berbanding terbalik dengan kemampuan memprediksi keadaan yang akan terjadi.

Ketidakpastian lingkungan merupakan keadaan dimana organisasi (atau pimpinannya) tidak mempunyai informasi yang cukup mengenai keadaan lingkungannya, sehingga akan menyebabkan timbulnya kesulitan dalam memperkirakan perubahan-perubahan lingkungan yang akan terjadi, ketidakpastian ini menyebabkan tindakan-tindakan yang akan diambil oleh

organisasi mempunyai risiko kegagalan yang tinggi. Akhmad dan M. Jauhar (2013:187).

Jatmiko (2003) ketidakpastian lingkungan memiliki 2 kategori dalam karakteristik ketidakpastian lingkungan yaitu eksternal dan internal. Lingkungan eksternal terdiri dari lingkungan umum dan lingkungan industri. Lingkungan Umum, menurut Zulkieflihmansyah,(2007) adalah: “Suatu lingkungan eksternal organisasi yang menyusun faktor-faktor yang memiliki ruang lingkup luas dan faktor-faktor tersebut pada dasarnya diluar dan terlepas dari operasi perusahaan. Faktor-faktor tersebut antara lain adalah, faktor ekonomi, faktor sosial, faktor politik dan hukum, faktor teknologi, serta demografi.” Sedangkan lingkungan internal adalah lingkungan organisasi yang berada di dalam organisasi tersebut dan secara normal memiliki implikasi yang langsung dan khusus pada perusahaan.” Menurut Peter et al (1996) dalam Atty Tri Juniarti (2012): “Lingkungan internal merupakan sumber daya perusahaan yang akan menentukan kekuatan dan kelemahan perusahaan, yang meliputi sumber daya manusia, kemampuan, pengetahuan, keahlian, dan pertimbangan lain dari seluruh pegawai perusahaan serta sumber daya perusahaan (proses dari sistem perusahaan). Jika perusahaan dapat menggunakan sumber daya tersebut dengan optimal maka ketiga sumber daya tersebut akan menjadi *sustained competitive advantage*.”

Kelapa sawit merupakan komoditas perdagangan global yang penting dalam menjadi sumber devisa utama bagi sejumlah negara sedang berkembang. Perkebunan kelapa sawit mempunyai prospek yang cerah untuk dikembangkan sebagai sumber devisa negara. Sampai saat ini minyak kelapa sawit atau tandan

buah segar (TBS) mempunyai komoditas yang mempunyai prospek pemasaran cerah di pasar dunia, mengingat keragaman penggunaannya sangat tinggi di samping harganya yang kompotitif. Pada tahun 1990/1991 produksi minyak dan lemak dunia, yakni sejumlah 81,8 juta ton, sumbangan CPO mencapai 13,8 atau 11,3 juta ton, dan pada tahun 2005/2006 dari total produksi minyak dan lemak dunia, yakni sejumlah 143,9 juta ton, sumbangan CPO mencapai 24,2% atau 34,8 juta ton, konsumsi minyak dan lemak dunia dari tahun 1990/1991 sampai dengan tahun 2005/2006 khusus untuk CPO meningkat 10,4 dibandingkan dengan konsumsi 17 jenis minyak dan lemak dunia. Perkebunan ini diperkirakan akan semakin besar pada tahun-tahun mendatang dengan mulai digunakannya CPO biodiesel/sebagai bahan bakar pengganti solar.

Faktor harga jual CPO dan pengaruh perubahan iklim menjadi faktor eksternal penting yang menentukan margin keuntungan dan tingkat produktifitas tanaman kelapa sawit. Kedua faktor eksternal tersebut merupakan variabel lingkungan eksternal yang tidak dapat dikontrol, dimana penetapan harga jual CPO mengacu pada bursa pasar di Malaysia dan Rotterdam. Sehingga, seringkali target tahunan perusahaan tidak tercapai dengan realisasi kinerja yang dihasilkan. Permasalahan minimnya infrastruktur yang ada *black campaign* pengaruh negatif produk CPO terhadap kesehatan dan lingkungan, persaingan industri, ancaman produk substitusi, perkembangan teknologi, perubahan budaya, pertumbuhan demografis, stabilitas perekonomian serta kebijakan yang menghambat perkembangan industri kelapa sawit dan turunannya menjadi beberapa faktor eksternal yang penting perlu dipertimbangkan sebelum menetapkan strategi bisnis

kelapa sawit perusahaan. Bidang usaha kelapa sawit diharapkan terus berperan dalam pertumbuhan penjualan perusahaan, mengingat kontribusi laba yang dihasilkan dari bisnis kelapa sawit ini sangat besar bagi perusahaan dan memiliki prospek profit industri kedepan yang sangat menjanjikan.

Pada dasarnya perubahan harga akan memberi pengaruh yang sangat besar terhadap perkebunan salah satu pengaruhnya yaitu tingkat pendapatan PT. Perkebunan Nusantara IV. Perseroan mencatat, harga rata-rata CPO selama semester pertama 2020 berkisar Rp8.125,09 per kilogram (kg). Angka ini naik 23,61% dibandingkan dengan harga rata-rata 2019 yang sebesar Rp6.573,38 per kg. di tahun 2020 Harga sawit yang rendah merangsang rebound, bahkan tanpa alasan yang signifikan sekalipun. Harga yang murah jelas memicu spekulasi Apalagi jika didukung oleh isu tertentu atau lebih lebih oleh dorongan fundamental Adapun sentimen pelonggaran lockdown di berbagai negara memberikan harapan akan membaiknya permintaan sehingga wajar sentimen pasar semangat dan membaik. Meredanya kecemasan Covid-19 juga lumayan mendorong harga. Pasar akan semakin membaik seiring terbukanya pasar modal.

Hopwood (1972) dalam Ahmad dan Fatima (2008) menemukan efek negatif Ketidakpastian lingkungan dipergunakan untuk mengevaluasi kinerja manajerial. Sedangkan Antonius (2012) mengemukakan Ketidakpastian Lingkungan Memoderasi Informasi *Broadscope* Berhubungan Positif Terhadap Kinerja Manajerial. Ketidakmampuan Ketidakpastian Lingkungan Memoderasi Informasi *Broadscope* Terhadap Kinerja Manajerial Dimungkinkan Karena, Dalam Menghadapi Kondisi Yang Tidak Menentu, Manajer Sudah Cukup Memiliki



Informasi Yang Sesuai Untuk Mendukung Keputusannya, dan menurut Hezmi (2012) Pengaruh Ketidakpastian Tugas mampu mendukung peningkatan Kinerja Manajerial, bahwa semakin tidak pasti situasi tugas manager, maka makin sulit untuk menyusun target yang memuaskan dan kemudian dijadikan dasar pengevaluasian prestasi manajer dalam organisasi.

Menurut rizka (2019) *Broad Scope* Berpengaruh Signifikan Positif Terhadap Kinerja Manajerial. *Timeliness* Berpengaruh Signifikan Positif Terhadap Kinerja Manajerial. *Aggregation* Berpengaruh Signifikan Positif Terhadap Kinerja Manajerial. *Integration* Berpengaruh Signifikan Positif Terhadap Kinerja Manajerial. Ketidakpastian Lingkungan Berpengaruh Signifikan Negatif Terhadap Kinerja Manajerial. Desentralisasi Berpengaruh Signifikan Positif Terhadap Kinerja Manajerial. *Broad Scope, Timeliness, Aggregation, Integration, Ketidakpastian Lingkungan, Dan Desentralisasi Secara Simultan* Berpengaruh Terhadap Kinerja Manajerial

Komitmen organisasi menunjukn keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap nilai dan sasaran yang ingin di~apai oleh organisasi. Komitmen yang tinggi menjadikan individu peduli dengan nasib organisasi dan berusaha menjadikan organisasi ke arah yang lebih baik.

komitmen organisasi bisa diartikan sebagai nilai-nilai dan prinsip-prinsip yang dimiliki perusahaan dalam pencapaian visi dan misinya dengan adanya komitmen organisasi dapat mendukung meningkatnya kinerja para karyawan. Namun permasalahan untuk meningkatkan kinerja ini tidak sesederhana yang dipikirkan pihak manajemen. Kendala-kendala utama yang dapat timbul terutama dapat

berasal dari para karyawan sebagai anggota organisasi, seperti rendahnya komitmen karyawan untuk tetap bekerja dalam jangka waktu yang ditentukan oleh perusahaan.

Komitmen organisasi adalah identifikasi dan keterikatan seseorang dengan suatu organisasi. Komitmen organisasi yang kuat dicirikan oleh dukungan dan penerimaan terhadap tujuan dan nilai organisasi, kemauan untuk mengerahkan banyak usaha atas nama organisasi dan keinginan untuk tetap bersama organisasi. Griffin dan Gregory (2013) dalam Megawati (2019). Menurut (Greenberg & Baron, 1993) menyatakan bahwa komitmen organisasi berkaitan dengan keinginan yang tinggi untuk berbagi dan berkorban bagi organisasi. Di sisi lain, komitmen organisasi yang tinggi memiliki hubungan yang negatif dengan tingkat absensi dan tingkat turnover.

Tujuan bagi manajemen untuk meningkatkan komitmen anggota terhadap organisasi dalam mencapai tujuannya. Menurut Armstrong (1991), Sebarkan tujuan organisasi dengan cara meningkatkan pemahaman tiap orang akan strategi organisasi dan ajak anggota organisasi untuk berpartisipasi dalam menterjemahkan tujuan ke dalam strategi; Mengajak anggota organisasi untuk terlibat dalam mendefinisikan persoalan dan ikut terlibat dalam pemecahan sampai mereka merasa langkah itu adalah merupakan “milik” nya; Berikan pola kepemimpinan transformasional yaitu memberikan anggota organisasi inspirasi ide yang mengarah pada masa depan;

PT. Perkebunan Nusantara IV memiliki beberapa Komitmen dan Kebijakan yang dipegang sebagai salah satu perusahaan BUMN diantaranya :

1. Mematuhi peraturan perundang-undangan dan persyaratan lainnya terkait dengan mutu dan lingkungan.
2. Senantiasa memenuhi atau melampaui harapan pelanggan, pemegang saham, karyawan dan pihak terkait lainnya.
3. Merencanakan kebijakan dan strategi manajemen tanaman yang tepat untuk menjamin perbaikan/peningkatan terus-menerus dan berkelanjutan dari mutu produk.
4. Merencanakan kebijakan dan strategi dalam mengoptimalkan pengoperasian pabrik dengan inovasi dan aplikasi peralatan yang terencana dan terprogram.
5. Mengefektifkan, mengefesienkan dan meningkatkan kompetensi.
6. Merencanakan kebijakan dan strategi untuk mencegah terjadinya pencemaran air, tanah, udara dalam mengelola, meminimalkan dan memanfaatkan limbah padat, cair baik berbahaya maupun tidak berbahaya dan mengendalikan emisi gas buang, serta lebih memperhatikan estetika lingkungan.

PT. Perkebunan Nusantara IV sebagai perusahaan milik Negara (BUMN) memiliki siklus pergantian manajer yang cukup cepat, biasanya para manajer sering dimutasikan dari satu unit kebun ke unit kebun yang lain. Ketika terjadi pergantian manajer otomatis terjadi perubahan orang-orang dalam struktur organisasi, hal ini dapat berakibat baik dengan peningkatan produksi dan dapat juga berakibat negative dengan penurunan hasil. Pergantian manajer suatu perusahaan dapat mempengaruhi keharmonisan kerja karena manajer yang masuk

masih memerlukan proses adaptasi lingkungan kerja yang dapat mempengaruhi keefektifan kerja perusahaan.

komitmen organisasi dan kinerja manajerial memiliki hubungan positif dan signifikan. Semakin tinggi komitmen terhadap organisasi, maka semakin tinggi pula kinerja manajerial setiap manajer dalam organisasi tersebut menurut Suhanda (2018). Dan menurut Rison (2017) Komitmen organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial karena dapat diindikasikan bahwa seseorang yang memiliki komitmen yang kuat akan cenderung menyukai pekerjaan yang ditekuninya, berupaya terlibat dengan organisasi dan memiliki loyalitas yang tinggi. Sehingga dengan hal tersebut akan meningkatkan kinerja manajerial. Semakin tinggi komitmen yang ada dalam setiap individu/manajer terhadap organisasi maka akan meningkatkan kinerja yang baik pula. Sedangkan menurut Elinda Yuniar Putri (2015) komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hal ini terjadi karena adanya dorongan yang kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tersebut dan keinginan berusaha keras sesuai dengan tujuan perusahaan.

Berdasarkan latar belakang di atas maka penulis melakukan penelitian dalam judul **“Pengaruh Ketidakpastian Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Kualitas Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Sebagai Variable Intervening Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan”**

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan Latar belakanh masalah diatas, terdapat masalah-masalah yang berkaitan dengan penelitian ini. Masalah tersebut diidentifikasi sebagai berikut :

1. Masih belum optimalnya kinerja manajerial di ptpn 4 yang dapat dilihat dari pencapaian penjualan yang masih rendah
2. Kinerja Manajerial masih lemah dilihat dari indikator perencanaan belum memadai terbukti dengan terjadinya seslisch antara anggaran dan realisasi di tahun 2017 tetapi tidak dijadikan bahan evaluasi dan dipedomasi untuk pembuatan anggran tahun 2018 dan tahun berikutnya.
3. Ketidakpastian Lingkungan yang tinggi sehingga tidak mampu memprediksi harga sawit yang dapat berubah dapat menyebabkan kesulitan dalam memperkirakan perubahan-perubahan lingkungan yang akan terjadi di tahun-tahun berikutnya.

## **C. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang dan indentiikasi masalah di atas. Maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah Ketidakpastian Lingkungan Berpengaruh Terhadap Kualitas Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan ?
2. Apakah Komitmen Organisasi Berpengaruh Terhadap Kualitas Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan ?

3. Apakah Ketidakpastian Lingkungan Berpengaruh Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan ?
4. Apakah Komitmen Organisasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan ?
5. Apakah Kualitas Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Berpengaruh Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan ?
6. Apakah ketidakpastian lingkungan Berpengaruh terhadap kinerja manajerial melalui kualitas sistem informasi akuntansi manajemen pada PT.Perkebunan Nusantara IV Medan?
7. Apakah Komitmen Organisasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Manajerial Melalui Kualitas Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan ?

#### **D. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk Menguji Dan Menganalisis Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kualitas Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan.
2. Untuk Menguji Dan Menganalisis Komitmen Organisasi Berpengaruh Terhadap Kualitas Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan.

3. Untuk Menguji Dan Menganalisis Ketidakpastian Lingkungan Berpengaruh Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan.
4. Untuk Menguji Dan Menganalisis Komitmen Organisasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan.
5. Untuk Menguji Dan Menganalisis Kualitas Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Berpengaruh Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan.
6. Untuk Menguji Dan Menganalisis Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial Melalui Kualitas Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan.
7. Untuk Menguji Dan Menganalisis Komitmen Organisasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Manajerial Melalui Kualitas Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan.

### **E. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak, diantaranya berikut ini :

- a. Bagi Peneliti

Peneliti berharap penelitian ini dapat memberikan wawasan dan pengetahuan yang lebih, khususnya mengenai bidang penelitian yaitu Komitmen Organisasi, Ketidakpastian Lingkungan, Kinerja Manajerial, Serta Kualitas Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Bagi Peneliti Selanjutnya.

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan referensi dalam melakukan penelitian sejenis serta menambah pengetahuan tentang Pemahaman Mata Pelajaran Akuntansi dan faktor yang mempengaruhinya.

b. Akademik

Peneliti mengharapkan penelitian dapat memberikan sumbangan ilmu pengetahuan mengenai Komitmen Organisasi, Ketidakpastian Lingkungan, Kinerja Manajerial, Serta Kualitas Sistem Informasi Akuntansi Manajemen.

c. Bagi Perusahaan

Melalui penelitian ini dapat dijadikan bahan untuk melakukan perbandingan pada indikator kinerja manajerial sehingga dapat merealisasikan anggaran perusahaan. Selain itu melalui penelitian ini dapat bermanfaat untuk mengetahui kelemahan-kelemahan perusahaan sehingga dapat melakukan evaluasi dan memperbaiki segala kelemahan perusahaan.



## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Uraian Teoritis**

##### **1. Kinerja Manajerial**

###### **1.1. Pengertian Kinerja Manajerial**

Secata etimologi kinerja berasal dari kata pretasi kerja (*Performance*). Kinerja dalam Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP) yang tertuang dalam Impres No. 7 tahun 1999 merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan kegiatan atau program atau kebijaksanaan sesuai sasaran dan tujuan yang ditetapkan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi.

Menurut Arfan Ikhsan Lubis (2011).Manajer adalah seseorang yang bekerja dengan dan melalui orang lain dengan mengoordinasikan kegiatan-kegiatan pekerjaan guna mencapai tujuan organisasi. Hal ini dapat berarti mengoordinasikan pekerjaan dari satu kelompok atau departemen, atau dapat berarti menyelia satu orang saja. Pengoordinasian tersebut dapat juga mencakup pengoordinasian kegiatan-kegiatan pekerjaan suatu tim yang terdiri atas orang-orang dari organisasi berbeda, seperti karyawan temporer atau karyawan yang bekerja di pemasok dari organisasi tersebut

Kinerja manajerial merupakan kinerja para individu dalam kegiatan manajerial meliputi, antara lain, perencanaan, investigasi, koordinasi, supervisi, pengaturan staf, negosiasi, dan representasi. Kinerja berkaitan erat dengan tujuan,

sebagai suatu hasil perilaku kerja seseorang. Perilaku kinerja dapat ditelusuri hingga ke faktor-faktor spesifik seperti kemampuan, upaya dan kesulitan. Kinerja sebagai hasil pola tindakan yang dilakukan untuk mencapai tujuan sesuai dengan standar prestasi, kualitatif maupun kuantitatif, yang telah ditetapkan oleh individu secara pribadi maupun oleh perusahaan tempat individu bekerja. Asmas (2014).

Menurut Moh Pabundu Tika (2016:59), “Kinerja manajerial adalah hasil-hasil fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang maupun kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu”. “Kinerja manajerial merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”, (Mangkunegara, 2006:67).

kinerja manajerial merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan produktivitas perusahaan, dimana yang dimaksud dalam penelitian ini adalah persepsi kinerja individual para manajer organisasi dalam kegiatan manajerial. Kinerja manajerial didasarkan pada fungsi-fungsi manajemen yang ada dalam teori manajemen klasik yaitu: perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, *staffing*, negosiasi, representasi (perwakilan), dan supervisi (pengawasan). Bagi organisasi, kinerja manajerial dapat menjadi tolok ukur sejauh mana manajer melaksanakan fungsi manajemen menurut (Ngatemin, 2009).

Sedangkan menurut Mahsun (2009) Kinerja merupakan ukuran suatu hasil yang menimbulkan pertanyaan sederhana tentang apa yang diperoleh dari tugas yang telah dilaksanakan. Ukuran tinggi atau rendahnya kinerja dapat dilihat dari

kuantitas dan kualitas pencapaian tugasnya, apa yang dikerjakan dan hasil yang dicapai dilaksanakan sesuai dengan yang telah ditetapkan.

Kinerja manajerial merupakan tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan organisasi. Kinerja merupakan hasil yang dicapai yang dapat dilihat dari kualitas maupun kuantitas yang diperoleh dalam pelaksanaan kewajiban yang diberikan. Kinerja manajerial diukur dengan menggunakan delapan indikator yaitu perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, pengawasan (supervisi), pengaturan staff (*staffing*), negosiasi, dan perwakilan. Ferdiani dan Rohman (2012:4).

Dari berbagai defisini diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja manajerial dapat diartikan juga sebagai tingkat pencapaian manajer dalam melaksanakan dengan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengawasan, laporan pertanggung jawaban dan pengendalian kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi.

## **1.2. Tujuan Pengukuran Kinerja Manajerial**

Tujuan Pengukuran Kinerja Manajerial Pencapaian tujuan organisasi menunjukkan hasil kerja atau prestasi kerja organisasi dan menunjukkan sebagai kinerja atau performa organisasi. Hasil kerja organisasi diperoleh dari serangkaian aktivitas yang dijalankan organisasi. Aktivitas organisasi dapat pengelola sumber daya organisasi maupun proses pelaksanaan kerja yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi. Untuk menjamin agar aktivitas tersebut dapat mencapai hasil yang diharapkan, diperlukan upaya manajemen dalam pelaksanaan

aktivitasnya. Menurut Mulyadi (2007:360) tujuan utama penilaian kinerja adalah: “untuk memotivasi personel dalam mencapai sasaran strategi organisasi dan dalam mematuhi standar perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya, agar membuahkan tindakan dan hasil yang dikehendaki oleh organisasi.” Menurut Hanafi (2003:77) mengungkapkan bahwa pengukuran kinerja manajerial bertujuan untuk:

- a. Mengelola kegiatan operasi perusahaan secara efektif dan efisien dengan pemotivasian karyawan secara maksimum.
- b. Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan.
- c. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan.
- d. Pengukuran kinerja dapat menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan

### **1.3. Manfaat Pengukuran Kinerja Manajerial**

Menurut Mungkuprawira (2004) penilaian kinerja memiliki manfaat ditinjau dari beragam perspektif pengembangan perusahaan, khususnya manajemen sumber daya manusia yaitu:

1. Perbaikan kinerja.
2. Penyesuaian kompensasi.
3. Keputusan penetapan.
4. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan.
5. Perencanaan dan pengembangan karier.

6. Proses penempatan staff.
7. Ketidakkuratan informasi.
8. Kesalahan rancangan pekerjaan.
9. Kesempatan kerja yang sama.
10. Tantangan-tantangan eksternal.

Adapun manfaat penilaian kinerja tersebut diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Perbaikan kinerja Umpan balik kinerja bermanfaat bagi karyawan, manajer, dan spesialis personal dalam bentuk kegiatan yang teapat untuk memperbaiki kinerja.
2. Penyesuaian kompensasi Penilaian kinerja membantu pengambilan keputusan menentukan siapa yang seharusnya menerima peningkatan pembayaran dalam bentuk kegiatan yang tepat untuk memperbaiki kinerja.
3. Keputusan penetapan Promosi, transfer, dan penurunan jabatan biasanya didasarkan pada kinerja masa lalu dan antisipasif, misalnya dalam bentuk penghargaan.
4. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan Kinerja manajerial mengidentifikasikan sebuah kebutuhan untuk melakukan kebutuhan kembali.
5. Perencanaan dan pengembangan karier Umpan balik kinerja membantu proses pengambilan keputusan tentang karier spesifik karyawan.

6. Proses penempatan staff Baik buruknya kinerja berimplikasi dalam hal kekuatan dan kelemahan dalam prosedur penempatan staff di apartemen sumber daya manusia (SDM).
7. Ketidakkuratan informasi Kinerja buruk dapat mengindikasikan dalam informasi analisis pekerjaan, rencana SDM, atau hal-hal lain dari sistem manajemen personal.
8. Kesalahan rancangan pekerjaan Kinerja buruk mungkin sebuah gejala dari rancangan pekerjaan yang keliru lewat penilaian dapat di diagnosis kesalahan tersebut.
9. Kesempatan kerja yang sama Penilaian kerja yang akurat secara aktual menghitung kaitannya dengan kinerja dapat menjamin bahwa keputusan penempatan internal bukanlah suatu yang bersifat diskriminasi.
10. Tantangan-tantangan eksternal Kadang-kadang kinerja dipengaruhi oleh faktor-faktor lingkungan pekerjaan, seperti keluarga, finansial, kesehatan, masalah-masalah lainnya. Jika masalah-masalah tersebut tidak diatasi melalui penilaian, departemen sumber daya manusia mungkin mampu menyediakan bantuannya.

Sedangkan menurut Mulyadi (2007:360) manfaat penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

1. Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian personal secara maksimal.
2. Membantu pengambilan keputusan yang berkaitan dengan penghargaan personel, seperti: promosi, dan transfer

3. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan personel dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan personel.
4. Menyediakan suatu dasar untuk mendistribusikan penghargaan

#### **1.4. Tahapan penilaian kinerja**

Mulyadi (2001) mengemukakan bahwa terdapat 3 (tiga) tahap penilaian kinerja, yaitu :

1. Perbandingan kinerja sesungguhnya dengan sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya.
2. Penentuan penyebab timbulnya penyimpangan kinerja sesungguhnya dari yang ditetapkan dalam standar.
3. Penegakan perilaku yang diinginkan dan tindakan yang digunakan untuk mencegah perilaku yang tidak diinginkan.

Sedangkan Supriyono (2000) menyatakan bahwa penilaian atas sebuah kinerja dapat dilaksanakan dalam tiga tahapan yang terperinci, yaitu:

1. Penentuan daerah pertanggungjawaban dan manajer yang bertanggung jawab.
2. Penetapan kinerja yang dipakai untuk mengukur kinerja.
3. Pengukuran kinerja sesungguhnya.

#### **1.5. Penilaian Kinerja Manajerial**

Kurnianingsih dan Indrianto (2003) mengemukakan bahwa dimensi untuk mengukur penilaian kinerja manajerial yang meliputi 8 (delapan) dimensi kegiatan, yaitu :

1. Kinerja Perencanaan (*Planning*)

Kinerja perencanaan yaitu kemampuan dalam penentuan kebijakan dan sekumpulan kegiatan untuk selanjutnya dilaksanakan dengan mempertimbangkan kondisi waktu sekarang dan yang akan datang. Perencanaan bertujuan untuk memberikan pedoman dan tata cara pelaksanaan tujuan, kebijakan, prosedur, pengangguran dan program kerja sehingga terlaksana sesuai dengan sasaran yang telah ditetapkan.

2. Kinerja Investigasi (*Investigating*)

Kinerja investigasi yaitu kemampuan dalam mengumpulkan dan menyampaikan informasi untuk catatan, laporan dan rekening, mengukur hasil, menentukan persediaan serta analisis pekerjaan.

3. Kinerja Pengkoordinasian (*Coordinating*)

Kinerja pengkoordinasian yaitu kemampuan dalam tukar menukar informasi dengan orang dibagian organisasi lain untuk mengaitkan dan menyesuaikan program, memberitahukannya kepada bagian lain, dan hubungannya dengan manajer lain.

4. Kinerja Evaluasi (*Evaluating*)

Kinerja evaluasi yaitu kemampuan dalam menilai dan mengukur proposal, kinerja yang diamati atau dilaporkan yang meliputi



penilaian pegawai, penilaian catatan hasil, penilaian laporan keuangan dan pemeriksaan produk.

5. Kinerja Pengawasan (*Monitoring*)

Kinerja pengawasan yang dimaksud adalah kemampuan dalam memberikan pengarahan, memimpin dan mengembangkan bawahan, membimbing, melatih dan menjelaskan peraturan kerja pada bawahan, menjelaskan tujuan kerja dan menangani keluhan pegawai.

6. Kinerja Pengaturan Staf (*Staffing*)

Kinerja pengaturan staf yang dimaksud adalah kemampuan untuk mempertahankan angkatan kerja yang ada pada bagian anda, melakukan perekrutan pegawai, mewawancarai mereka dan memilih pegawai baru, menempatkan pada bagian yang sesuai, mempromosikan dan memutasi pegawai.

7. Kinerja Negosiasi (*Negotiating*)

Kinerja negosiasi, yaitu kemampuan dalam melakukan pembelian, penjualan atau melakukan kontrak untuk barang dan jasa, menghubungi pemasok dan melakukan tawar menawar dengan penjual, serta tawar menawar dengan penjual, serta tawar menawar secara kelompok.

8. Kinerja Perwakilan (*Representating*)

Kinerja representasi yang dimaksud adalah kemampuan dalam menghadiri pertemuan-pertemuan dengan perusahaan lain,

pertemuan dengan perkumpulan bisnis, pidato untuk acara-acara kemasyarakatan, pendekatan kemasyarakatan serta kemampuan dalam mempromosikan tujuan utama perusahaan.

### **1.6. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial**

Kinerja manajerial merupakan suatu hubungan yang teratur dari setiap kegiatan yang dilakukan perusahaan. Hubungan yang teratur dari usaha, pengawasan evaluasi keuangan dan kinerja manajerial tidak lepas dari faktor-faktor yang mempengaruhinya. Pengetahuan dan Kemampuan dari segi teknis, konseptual, dan interpersonal yang dimiliki perusahaan merupakan modal utama perusahaan untuk perkembangan kedepannya. Menurut Rivai (2011) mengungkapkannya sebagai berikut:

#### 1. Kemampuan teknis

Kemampuan teknis adalah kemampuan menggunakan pengetahuan, metode, teknik, dan peralatan yang dipergunakan untuk melaksanakan tugas serta pengalaman dan pelatihan yang diperolehnya.

#### 2. Kemampuan konseptual

Kemampuan konseptual adalah kemampuan untuk memahami kompleksitas perusahaan dan penyesuaian bidang gerak dari unit masing- masing ke dalam bidang operasioanla perusahaan secara menyeluruh, yang pada intinya individual tersebut memahami tugas, fungsi serta tanggung jawabnya sebagai seorang karyawan.

### 3. Kemampuan hubungan interpersonal

Kemampuan hubungan interpersonal adalah antara lain kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain, memotivasi karyawan, melakukan negosiasi, dan lain-lain.

Seluruh faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja manajerial meliputi seluruh kemampuan yang dimiliki perusahaan untuk mengelola setiap unit didalamnya untuk memperoleh kinerja yang baik bagi perusahaan. Kinerja karyawan yang baik maka akan dapat meningkatkan produktivitas perusahaan dan membuat perusahaan dapat mencapai tujuan yang diinginkan

## **1.7. Indikator Kinerja Manajerial**

Kinerja manajerial ini diukur dengan mempergunakan indikator (Mahoney *et.al*, 1963):

1. Perencanaan adalah penentuan kebijakan dan sekumpulan kegiatan untuk selanjutnya dilaksanakan dengan mempertimbangkan kondisi waktu sekarang dan yang akan datang. Perencanaan bertujuan untuk memberikan pedoman dan tata cara pelaksanaan tujuan, kebijakan, prosedur, penganggaran dan program kerja sehingga terlaksana sesuai dengan sasaran yang telah ditetapkan.
2. Investigasi merupakan kegiatan untuk melakukan pemeriksaan melalui pengumpulan dan penyampaian informasi sebagai bahan pencatatan, pembuatan laporan, sehingga mempermudah dilaksanakannya pengukuran hasil dan analisis terhadap pekerjaan yang telah dilakukan.

Pengkoordinasian merupakan proses jalinan kerjasama dengan bagian-bagian lain dalam organisasi melalui tukarmenukar informasi yang dikaitkan dengan penyesuaian program-program kerja.

3. Koordinasi, menelaraskan tindakan yang meliputi pertukaran informasi dengan orang-orang dalam unit organisasi lainnya, guna dapat berhubungan dan menyesuaikan program yang akan dijalankan.
4. Evaluasi adalah penilaian yang dilakukan oleh pimpinan terhadap rencana yang telah dibuat, dan ditujukan untuk menilai pegawai dan catatan hasil kerja sehingga dari hasil penilaian tersebut dapat diambil keputusan yang diperlukan.
5. Supervisi, yaitu penilaian atas usulan kinerja yang diamati dan dilaporkan.
6. Staffing, yaitu memelihara dan mempertahankan bawahan dalam suatu unit kerja, menyeleksi pekerjaan baru, menempatkan dan mempromosikan pekerjaan tersebut dalam unitnya atau unit kerja lainnya.
7. Negoisasi, yaitu usaha untuk memperoleh kesepakatan dalam hal pembelian, penjualan atau kontrak untuk barang-barang dan jasa.
8. Representasi, yaitu menyampaikan informasi tentang visi, misi, dan kegiatankegiatan organisasi dengan menghadiri pertemuan kelompok bisnis dan konsultasi dengan kantor-kantor lain.

## **2. Ketidakpastian Lingkungan**

### **2.1 Pengertian Ketidakpastian Lingkungan**

Ketidakpastian lingkungan merupakan Sesuatu yang terjadi di luar dugaan yang tidak dapat diperkirakan akan terjadi di masa yang akan datang. Gordon dan

Narayanan dalam Citra Yuristisia (2007) mengemukakan pengertian ketidakpastian lingkungan adalah: “persepsi manajer terhadap faktor-faktor di luar perusahaan, seperti lingkungan industri, teknologi, persaingan, dan lingkungan pelanggan.”

Ketidakpastian lingkungan merupakan tingkat (laju) perubahan serta kompleksitas yang terjadi di lingkungan tersebut. Menurut Fitri dan Syam dalam Citra Yuristisia (2007), pengertian ketidakpastian lingkungan adalah sebagai berikut: “Ketidakpastian lingkungan merupakan gambaran situasi di luar perusahaan yang mempengaruhi perilaku organisasi dalam menjalankan aktivitasnya, diantaranya adalah tindakan kompetitor, teknologi, dan permintaan pasar.”

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

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

ketidakpastian lingkungan diukur dengan melihat pengaruhnya terhadap penggunaan informasi dan karakteristik informasi. Suatu kondisi lingkungan yang pasti dengan mudah dapat diprediksi tidak terlalu berpengaruh terhadap terhadap kinerja sedangkan pada kondisi lingkungan yang tidak pasti lebih sulit untuk diprediksi. Nazaruddin (1998) dalam Fitri (2008)

Berdasarkan pengertian ketidakpastian lingkungan yang telah dikemukakan dapat disimpulkan bahwa ketidakpastian lingkungan adalah kondisi lingkungan di luar perusahaan yang dapat terjadi dan dapat mempengaruhi aktivitas perusahaan, akan tetapi sulit untuk diprediksi oleh manajer.

## **2.2 Indikator Ketidakpastian Lingkungan**

Menurut Jatmiko (2003) Ketidakpastian Lingkungan perusahaan dikategorikan kedalam 2 bagian besar, yaitu lingkungan eksternal dan lingkungan internal perusahaan yaitu

### **1. lingkungan eksternal**

Sesuatu kekuatan, suatu kondisi, suatu keadaan, suatu peristiwa yang saling berhubungan dimana organisasi atau perusahaan tidak mempunyai kemampuan untuk mengendalikan atau mempengaruhi. Lingkungan eksternal terdiri dari lingkungan umum dan lingkungan industri. Lingkungan Umum, menurut Zulkieflihmansyah,(2007) adalah: “Suatu lingkungan eksternal organisasi yang menyusun faktor-faktor yang memiliki ruang lingkup luas dan faktor-faktor tersebut pada dasarnya diluar dan terlepas dari operasi perusahaan. Faktor-faktor tersebut antara

adalah, faktor ekonomi, faktor sosial, faktor politik dan hukum, faktor teknologi, serta demografi.” Lingkungan Industri,. Menurut Zulkieflihmansyah, (2007),

Menurut Miliken (1987) dalam Tahyudin (2013) ketidakpastian lingkungan dapat dikelompokkan menjadi tiga tipe dalam lingkungan eksternal . Adapun tiga tipe eksternal ketidakpastian lingkungan, yaitu:

1. Ketidakpastian keadaan (*state uncertainty*)
2. Ketidakpastian pengaruh (*effect uncertainty*)
3. Ketidakpastian respon (*response uncertainty*)

ketidakpastian lingkungan menurut Miliken tersebut di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Ketidakpastian Keadaan (*State Uncertainty*), bahwa lingkungan organisasinya tidak dapat diprediksi artinya seseorang tidak paham bagaimana komponen lingkungan akan mengalami perubahan. Seorang manajer dapat merasa tidak pasti terhadap tindakan apa yang harus dilakukan dalam menghadapi dinamika perubahan lingkungan yang relevan, seperti pertumbuhan teknologi, budaya, dan lain sebagainya.
2. Ketidakpastian Pengaruh (*Effect Uncertainty*), berkaitan dengan ketidakmampuan manajer untuk memprediksi pengaruh lingkungan terhadap organisasi. Seorang manajer berada dalam ketidakpastian pengaruh bila ia merasa tidak pasti terhadap bagaimana sesuatu

peristiwa tersebut berpengaruh (ke dalam) dan kapan pengaruh tersebut akan sampai pada perusahaan (waktu).

3. Ketidakpastian Respon (*Respon Uncertainty*), Ketidakpastian respon (*respon uncertainty*) adalah usaha memahami pilihan respon apa yang tersedia bagi manfaat organisasi dari tiap-tiap respon yang akan dilakukan. Dengan demikian, ketidakpastian respon didefinisikan sebagai ketiadaan pengetahuan tentang pilihan respon dan ketidakmampuan untuk memprediksi konsekuensi yang mungkin timbul sebagai akibat pilihan respon

## 2. Lingkungan internal

sumber daya perusahaan yang akan menentukan kekuatan dan kelemahan perusahaan, yang meliputi sumber daya manusia, kemampuan, pengetahuan, keahlian, dan pertimbangan lain dari seluruh pegawai perusahaan serta sumber daya perusahaan (proses dari sistem perusahaan). Jika perusahaan dapat menggunakan sumber daya tersebut dengan optimal maka ketiga sumber daya tersebut akan menjadi *sustained competitive advantage*.”

Menurut Jatmiko, (2003) mengemukakan pendapatnya tentang lingkungan internal, yaitu: “suatu kekuatan, suatu kondisi, suatu keadaan, suatu peristiwa yang saling berhubungan dimana organisasi atau perusahaan mempunyai kemampuan untuk mengendalikan.



### **2.3 Faktor-Faktor KetidakPastian Lingkungan**

Terjadinya ketidakpastian lingkungan mengakibatkan sulitnya dalam memprediksi keadaan secara akurat, yang dimana apabila ketidakpastian lingkungannya tinggi maka tidak dapat memprediksi dan tidak dapat memahami bagaimana komponen lingkungan akan berubah dan sebaliknya apabila ketidakpastiannya rendah maka individu mampu memprediksi keadaan sehingga dapat membantu dalam perencanaan perusahaan secara akurat. Adapun faktor ketidakpastian lingkungan menurut Stephen P. Robbins (2012) yang diterjemahkan sebagai berikut: “Bagi suatu organisasi, sumber utama ketidakpastian berasal dari lingkungan, perubahan lingkungan yang terdiri dari:

- a. Pesaing
- b. Konsumen
- c. Pemasok
- d. Regulator
- e. Teknologi yang dibutuhkan”

Faktor-faktor dan kekuatan yang berada diluar organisasi yang mempengaruhi kinerja suatu organisasi menurut R. Stephen dan Mary, (2010) adalah: “Lingkungan spesifik, meliputi kekuatan eksternal yang secara langsung mempengaruhi keputusan manajer dan secara relevan dengan pencapaian sasaran organisasi. Kekuatan umum yang membentuk lingkungan spesifik adalah pelanggan, pemasok, pesaing, dan kelompok kepentingan masyarakat. 2. Lingkungan Umum, meliputi kondisi ekonomi, politik/hukum, sosialbudaya, demografis, teknologi, dan global secara luas.”

### **3. Komitmen Organisasi**

#### **3.1 Pengertian Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi (*organizational commitment*) merupakan salah satu tingkah laku dalam organisasi yang banyak dibicarakan dan diteliti, baik sebagai variabel terikat, variabel bebas, maupun variabel mediator. Hal ini antara lain dikarenakan organisasi membutuhkan karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi agar organisasi dapat terus bertahan serta meningkatkan jasa dan produk yang dihasilkannya. Karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi adalah karyawan yang lebih stabil dan lebih produktif sehingga pada akhirnya juga lebih menguntungkan bagi organisasi.

Menurut Griffin dan Gregory (2013: 497) dalam Megawati (2019) komitmen organisasi adalah identifikasi dan keterikatan seseorang dengan suatu organisasi. Komitmen organisasi yang kuat dicirikan oleh dukungan dan penerimaan terhadap tujuan dan nilai organisasi, kemauan untuk mengerahkan banyak usaha atas nama organisasi dan keinginan untuk tetap bersama organisasi

Mowday, Porter, dan Steers (1982) mengatakan bahwa karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan lebih termotivasi untuk hadir dalam organisasi dan berusaha mencapai tujuan organisasi. Sementara itu, Randall, Fedor, dan Longenecker

Menurut (Greenberg & Baron, 1993) menyatakan bahwa komitmen organisasi berkaitan dengan keinginan yang tinggi untuk berbagi dan berkorban

bagi organisasi. Di sisi lain, komitmen organisasi yang tinggi memiliki hubungan yang negatif dengan tingkat absensi dan tingkat turnover.

Winner (1982) dalam Asriningati (2006) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai dorongan dari dalam diri individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi di bandingkan kepentingannya sendiri. Komitmen sebagai prediktor kinerja seseorang merupakan prediktor yang lebih baik dan bersifat global, dan bertahan dalam organisasi sebagai suatu keseluruhan dari pada komitmen organisasi semata. Seseorang dapat tidak puas dengan pekerjaan tertentu dan menganggapnya sebagai kondisi sementara, tapi tidak puas terhadap organisasi adalah sebagai suatu keseluruhan, dan ketidakpuasan tersebut bila menjalar ke organisasi, dapat mendorong seseorang untuk mempertimbangkan.

Jadi dapat disimpulkan dari pengertian komitmen organisasi di atas menurut para ahli dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi berkaitan dengan intensi untuk bertahan dalam organisasi, tetapi tidak secara langsung berkaitan dengan unjuk kerja karena unjuk kerja berkaitan pula dengan motivasi, kejelasan peran, dan kemampuan karyawan.

### **3.2 Manfaat Komitmen Organisasi**

Manfaat adanya Komitmen dalam organisasi adalah sebagai berikut :

- a. Para pekerja yang benar-benar menunjukkan komitmen tinggi terhadap organisasi mempunyai kemungkinan yang jauh lebih besar

- untuk menunjukkan tingkat partisipasi yang tinggi dalam organisasi;
- b. Memiliki keinginan yang lebih kuat untuk tetap bekerja pada organisasi yang sekarang dan dapat terus memberikan sumbangan bagi pencapaian tujuan;
  - c. Sepenuhnya melibatkan diri pada pekerjaan mereka, karena pekerjaan tersebut adalah mekanisme kunci dan saluran individu untuk memberikan sumbangannya bagi pencapaian tujuan organisasi.

Keyakinan tentang pentingnya komitmen dalam kaitannya dengan efektivitas organisasi tampak sejalan dengan beberapa hasil penelitian yang dilakukan para ahli Ivancevich dan Matteson (2002:206).

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan Chow dan Holden (1997:275-298) menyimpulkan bahwa “Research evidence indicates that the absence of commitment can reduce organizational effectiveness”. Penelitian yang dilakukan oleh Hom, Katerberg dan Dunham (1987:163-178) memberikan temuan yang sama bahwa, komitmen terhadap organisasi memiliki hubungan yang negatif, baik dengan kemangkiran kerja maupun dengan tingkat keluarnya karyawan.

Penelitian Mathieu dan Zajac (1990:171-199) maupun penelitian De Cottis dan Summers (1987:445-470), sama-sama menemukan bahwa komitmen individu terhadap organisasi memiliki hubungan yang positif dengan tingkat performansi kerja. Hasil penelitian Mayer dan Schoorman (1992:671-684) terhadap 330 karyawan perusahaan keuangan di Amerika Serikat menemukan terdapat korelasi positif yang signifikan antara

komitmen individu terhadap organisasi dengan tingkat kinerja maupun dengan tingkat komitmen organisasi.

Penelitian Chow (1994) sebagaimana dikutip Johnson (1995:70) terhadap perusahaan di Jepang menyimpulkan bahwa, tingginya produktivitas perusahaan di Jepang didukung secara signifikan oleh tingginya komitmen sumber daya manusianya.

Dari paparan di atas memberikan indikasi bagaimana pentingnya variabel komitmen organisasi dalam kaitannya dengan fenomena tingkat kinerja. Sehubungan dengan hal tersebut, Steers (1985:144) berdasarkan pada hasil studi meta analisis terhadap berbagai hasil penelitian yang pernah dilakukan para ahli sebelumnya, berhasil mengemukakan sebuah model tentang komitmen dalam kaitannya dengan efektivitas organisasi.

### **3.3 Tujuan Komitmen Organisasi**

Menurut Armstrong (1991), ada 10 komponen sebagai sebuah tujuan bagi manajemen untuk meningkatkan komitmen anggota terhadap organisasi dalam mencapai tujuannya, yaitu:

1. Definisikan dan diseminasikan misi dan nilai-nilai organisasi;
2. Sebarkan tujuan organisasi dengan cara meningkatkan pemahaman tiap orang akan strategi organisasi dan ajak anggota organisasi untuk berpartisipasi dalam menterjemahkan tujuan ke dalam strategi;
3. Mengajak anggota organisasi untuk terlibat dalam mendefinisikan persoalan dan ikut terlibat dalam pemecahan sampai mereka merasa

langkah itu adalah merupakan “milik” nya;

4. Berikan pola kepemimpinan transformasional yaitu memberikan anggota organisasi inspirasi ide yang mengarah pada masa depan;
5. Gunakan setiap media komunikasi yang ada untuk menyampaikan pesan secara tepat tentang misi, nilai, dan strategi organisasi;
6. Berikan contoh-contoh dan pelatihan yang merupakan perwujudan dari gaya manajemen organisasi dalam meningkatkan keterlibatan dan kerjasama anggota;
7. Kembangkan proses dan iklim organisasi yang mampu meningkatkan perkembangan ketrampilan orang dalam mencapai tujuan prestasi yang lebih tinggi;
8. Kenalkan kepada anggota organisasi keuntungan (profit) organisasi dan rencana pencapaian profit untuk tahun-tahun mendatang;
9. Gunakan program pelatihan yang ada untuk meningkatkan impresi yang bagus dari karyawan terutama karyawan baru terhadap organisasi;
10. Gunakan workshop atau jenis pelatihan lainnya untuk mengajak semua orang mendiskusikan isu-isu penting yang dihadapi organisasi dan berikan kesempatan pada mereka untuk memberikan kontribusi ide. Bahkan kalau perlu ambil tindakan mengenai ide – ide bagus mereka.

### **3.4 Faktor-Faktor Penyebab Komitmen Organisasi**

### Faktor Penyebab (Anteseden) Komitmen Organisasi

a. Anteseden Komitmen Organisasi menurut Steers Steers (1977) dalam Lincke (2002) mengembangkan model anteseden komitmen organisasi yang meliputi:

1. Karakteristik personal,
2. Karakteristik yang berkaitan dengan pekerjaan atau jabatan, dan
3. Pengalaman kerja.

Beberapa hasil penelitian di luar negeri menunjukkan bahwa:

1. Karakteristik personal yang terdiri dari usia, masa kerja, tingkat pendidikan, jenis kelamin, suku bangsa dan kepribadian berkorelasi dengan komitmen organisasi. Semakin tinggi pendidikan seseorang maka semakin tinggi pula harapannya sehingga tidak mungkin dipenuhi oleh organisasi; akibatnya semakin rendah komitmen karyawan pada organisasi.
2. Karakteristik yang berkaitan dengan jabatan atau peran memiliki sumbangan yang bermakna pada komitmen organisasi. Karakteristik ini meliputi tantangan pekerjaan, konflik peran, dan ambiguitas peran. Dari beberapa penelitian ditemukan bahwa tantangan pekerjaan memiliki hubungan positif dengan komitmen organisasi, sedangkan konflik peran dan ambiguitas peran memiliki hubungan negatif dengan komitmen organisasi. Misalnya tantangan tugas dan variasi keterampilan memiliki korelasi positif sedang dengan komitmen organisasi; tetapi otonomi hanya berkorelasi rendah dengan komitmen organisasi. Sebaliknya konflik peran,

ambiguitas peran, dan kelebihan beban kerja memiliki korelasi yang negatif sedang dengan komitmen organisasi.

3. Pengalaman kerja memberikan kontribusi yang paling besar terhadap komitmen organisasi. Pengalaman kerja ini meliputi keterandalan organisasi, perasaan dipentingkan, realisasi harapan, sikap rekan kerja yang positif terhadap organisasi, persepsi terhadap gaji, serta norma kelompok yang berkaitan dengan kerja keras .

b. Antecedent Komitmen Organisasi

Allen & Meyer Allen & Meyer (1990) dalam Lincke (2002) membagi antecedent komitmen organisasi berdasarkan tiga komponen komitmen organisasi, yaitu:

1. antecedent komitmen afektif terdiri dari: karakteristik pribadi, karakteristik jabatan, pengalaman kerja, serta karakteristik struktural. Karakteristik struktural meliputi besarnya organisasi, kehadiran serikat kerja, luasnya kontrol, dan sentralisasi otoritas. Dari keempat antecedent tersebut, antecedent yang paling berpengaruh adalah pengalaman kerja, terutama pengalaman atas kebutuhan psikologis untuk merasa nyaman dalam organisasi dan kompeten dalam menjalankan peran kerja.
2. Antecedent komitmen kontinuans terdiri dari besarnya dan/atau jumlah investasi atau taruhan sampingan individu, dan persepsi atas kurangnya alternatif pekerjaan lain. Karyawan yang merasa telah berkorban ataupun mengeluarkan investasi yang besar terhadap organisasi akan merasa rugi jika meninggalkan organisasi karena akan kehilangan apa yang telah diberikan selama ini. Sebaliknya, karyawan yang merasa tidak memiliki



pilihan kerja lain yang lebih menarik akan merasa rugi jika meninggalkan organisasi karena belum tentu memperoleh sesuatu yang lebih baik dari apa yang telah diperolehnya selama ini.

3. Antecedent komitmen normatif terdiri dari pengalaman individu sebelum masuk ke dalam organisasi (pengalaman dalam keluarga atau sosialisasi budaya) serta pengalaman sosialisasi selama berada dalam organisasi. Komitmen normatif karyawan dapat tinggi jika sebelum masuk ke dalam organisasi, orang tua karyawan yang juga bekerja dalam organisasi tersebut menekankan pentingnya kesetiaan pada organisasi. Sementara itu, jika organisasi menanamkan kepercayaan pada karyawan bahwa organisasi mengharapkan loyalitas karyawan maka karyawan juga akan menunjukkan komitmen normatif yang tinggi.

Penelitian Dunham, Grube, dan Castaneda (1994) dalam Lincke (2002) mencoba melihat kontribusi dari keempat antecedent di atas tidak hanya pada komitmen afektif tetapi pada keseluruhan komitmen organisasi. Hasil penelitian mereka menunjukkan bahwa:

1. Keterandalan organisasi, komitmen organisasi, serta persepsi terhadap manajemen partisipatif memberikan kontribusi yang cukup tinggi terhadap komitmen afektif.
2. Persepsi terhadap manajemen partisipatif memiliki kontribusi yang signifikan pada komitmen normatif.
3. Tidak ditemukan antecedent yang signifikan pada komitmen kontinuans.

### 3.5 Indikator Komitmen Organisasi

Indikator Komitmen Organisasi Menurut Indra Kharis (2015) indikator komitmen organisasi yaitu:

1. Kemauan Karyawan adalah rasa peduli atau bersedianya seorang karyawan dalam memegang komitmen dalam sebuah organisasi. Kemauan karyawan itu timbul bisa dilatar belakangi seperti rasa cinta mereka terhadap organisasi, teman sepekerjaan ataupun faktor lain yang mendukung karyawan tersebut untuk berkomitmen dalam organisasi.
2. Kesetiaan Karyawan terhadap tempat mereka bekerja merupakan suatu hal yang sangat diinginkan oleh pihak perusahaan, dikarenakan dengan memiliki rasa setia pada setiap diri para karyawannya akan menimbulkan sikap loyalitas dan pastinya akan terus memegang komitmen dalam organisasi tersebut sekalipun mereka telah ditawarkan di perusahaan lain
3. Kebanggaan karyawan pada organisasi Rasa bangga pada suatu organisasi merupakan tujuan dalam berorganisasi karena rasa bangga yang timbul berawal dari rasa cinta dan setia kepada organisasi serta didukung dengan sikap tanggung jawab terhadap apa yang dikerjakan dan perlahan-lahan proses itu mencapai suatu keberhasilan dan rasa bangga akan timbul dalam organisasi tersebut

Adapun pendapat lain Menurut Allen dan Meyer (1990) indikator komitmen organisasional yakni affective commitment, continuence commitment, normative commitment.

- a. Affective commitment atau komitmen afektif merupakan suatu keterikatan emosional yang dimiliki oleh masing-masing karyawan, identifikasi, dan keterlibatannya pada suatu organisasi.
- b. Continuence commitment atau komitmen berkelanjutan merupakan komitmen yang mempertimbangkan kerugian ataupun pengorbanan yang diterima karyawan apabila meninggalkan organisasi atau perusahaan.
- c. Normative commitment atau komitmen normatif merupakan suatu perasaan wajib yang dimiliki karyawan untuk tetap berada dalam organisasi disebabkan memang harus seperti itu, yang mana hal tersebut merupakan tindakan yang benar yang harus dilakukan.

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

##### **4.1. Pengertian Kualitas Sistem Informasi Akuntansi Manajemen**

Sistem informasi akuntansi menurut Supriyono (2001:72): “Sistem informasi akuntansi manajemen merupakan suatu perangkat manusia dan sumber-sumber modal dalam suatu organisasi yang bertanggungjawab untuk menghasilkan dan menyebarkan informasi yang dipertimbangkan relevan di dalam pembuatan keputusan”

Adapun sistem informasi yang kualitas menurut (Heidman, 2008:87) sistem informasi yang berkualitas adalah sistem informasi yang memiliki karakteristik *integration, flexibility, accessibility, formalization dan media richness*.

Kualitas sistem informasi akuntansi adalah integrasi semua unsur dan subunsur yang terkait dalam membentuk sistem informasi akuntansi untuk menghasilkan informasi yang berkualitas (Azhar Susanto 2013:114).

Heidman Heidmann (2008 :87), yaitu sebuah sistem yang memiliki karakteristik *integration, flexibility, accessibility, formalization dan media richness*. Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kualitas sistem informasi merupakan perangkat yang bertanggungjawab menghasilkan informasi yang dipertimbangkan relevan dalam pengambilan keputusan. Untuk menghasilkan informasi yang relevan tentunya manajemen membutuhkan sebuah dukungan sistem informasi yang berkualitas sehingga informasi yang dihasilkan juga berkualitas.

#### **4.2. Manfaat dan Tujuan Kualitas Sistem Informasi Akuntansi Manajemen**

Menurut Frety Febriyanti (2014), manfaat dari sistem informasi akuntansi manajemen adalah sebagai sumber informasi penting untuk membantu manajer mengendalikan aktivitasnya serta mengurangi ketidakpastian guna mencapai tujuan. Informasi manajemen sebagai salah satu produk sistem akuntansi manajemen memiliki peranan dalam memprediksi konsekuensi yang mungkin terjadi atas berbagai alternatif tindakan yang dapat dilakukan pada berbagai aktivitas seperti perencanaan, pengawasan dan pengambilan keputusan.

Terdapat tiga manfaat sistem akuntansi manajemen menurut Hariadi (2013:4), yaitu :

1. Perhitungan Harga Pokok dan Biaya Periode. Perhitungan harga pokok produk dan biaya periode yaitu mengukur biaya sumber daya yang dipakai untuk memproduksi produk dan memasarkan kepada konsumen.
2. Pengendalian Operasional. Pengendalian operasional adalah memberikan umpan balik informasi tingkat efisiensi dan kualitas pekerjaan yang dilakukan karyawan.
3. Pengendalian Manajemen. Pengendalian manajemen adalah menyediakan informasi tentang prestasi manajer dan unit-unit pelaksanaan dalam organisasi. *Budget* merupakan unsur penting dalam pengendalian.

Sistem informasi akuntansi manajemen pada umumnya lebih ditujukan untuk internal perusahaan. Manajemen dalam perusahaan membutuhkan informasi yang lebih lengkap dan terperinci serta mengarah pada aktivitas-aktivitas harian, merencanakan masa depan, menyelesaikan masalah dan membuat keputusan terhadap masalah yang ada, baik bersifat rutin maupun tidak rutin yang semuanya membutuhkan informasi yang berkualitas yaitu akurat relevan dan tepat waktu.

Tujuan umum sistem informasi akuntansi manajemen meliputi :

1. Menyediakan informasi yang diperlukan dalam penghitungan harga pokok jasa, produk, dan tujuan lain yang diinginkan manajemen. Menyediakan informasi yang dipergunakan dalam perencanaan, pengendalian, pengevaluasian, dan perbaikan berkelanjutan.
2. Menyediakan informasi untuk pengambilan keputusan.

Informasi akuntansi manajemen dapat membantu mengidentifikasi suatu masalah, menyelesaikan masalah, dan mengevaluasi kinerja. Jadi informasi

akuntansi manajemendibutuhkan dan dipergunakan dalam semua tahap manajemen, termasuk perencanaan,pengendalian, dan pengambilan keputusan.(Hansiadi, 2002) Sedangkan jika dilihat dari tipe manfaatnya, Sistem informasi akuntansi manajemen dapat digolongkan menjadi 3 tipe manfaat yakni Informasi akuntansi penuh (Full Accounting Information), Informasi akuntansi diferensial (Differential Accounting nformation), dan Informasi akuntansi pertanggungjawaban (Responbility Accounting Information). (*Mulyadi, 2001*)

Menurut Hansen dan Mowen (2009;4), sistem akuntansi manajemen mempunyai tiga tujuan umum berikut:

1. Menyediakan informasi untuk perhitungan biaya jasa, produk, atau objek lainnya yang dibutuhkan oleh manajemen.
2. Menyediakan informasi untuk perencanaan, pengevaluasian, dan perbaikan keberlanjutan.
3. Menyediakan informasi untuk pengambilan keputusan.

### **4.3. Indikator Kualitas Sistem Informasi Akuntansi Manajemen**

Indikator sistem informasi akuntansi manajemen menurut Chenhall dan Morris (1986) dalam Aida Ainul Mardiyah, dan Gudono (2001), adalah sebagai berikut :

1. *Broad scope* (Lingkup Luas)

Didalam sistem informasi, *broad scope* mengacu kepada dimensi fokus, kuantifikasi, dan horison waktu. Sistem akuntansi manajemen tradisonal

memberikan informasi yang berfokus pada peristiwa-peristiwa dalam organisasi, yang dikuantifikasi dalam moneter dan yang berhubungan dengan data historis, lingkup sistem akuntansi manajemen yang luas memberikan informasi yang berhubungan dengan lingkungan eksternal yang mungkin bersifat ekonomi seperti *gross national product*, total penjualan pasar, dan pangsa pasar suatu industri, atau juga bersifat non ekonomi seperti cita rasa konsumen, tindakan para pesaing dan perkembangan teknologi. Lingkup sistem akuntansi manajemen yang luas mencakup ukuran non moneter terhadap karakteristik yang luas akan memberi estimasi tentang kemungkinan terjadi peristiwa dimasa yang akan datang didalam ukuran probabilitas.

2. *Timeliness* (Tepat Waktu)

Kemampuan para manajer untuk merespon secara cepat atas suatu peristiwa kemungkinan dipengaruhi oleh *timeliness* sistem akuntansi manajemen. Informasi yang *timeliness* meningkatkan fasilitas sistem akuntansi manajemen untuk melaporkan peristiwa paling akhir dan untuk memberikan umpan balik secara tepat terhadap keputusan yang telah dibuat. Jadi *timeliness* mencakup frekuensi pelaporan dan kecepatan pelaporan.

3. *Aggregation* (Agregasi)

Dimensi pengumpulan *aggregation* ini merupakan informasi menurut fungsi, periode waktu dan model keputusan. Informasi menurut fungsi merupakan informasi yang memperhatikan penerapan bentuk kebijakan

formal yang berkaitan dengan hasil dari suatu keputusan yang dibuat oleh unit-unit lain seperti (*discounted cash flow, analysis costvolume-profit*, dll). Informasi menurut periode waktu merupakan informasi yang memungkinkan menejer untuk menilai keputusan mereka dari waktu ke waktu misalnya (bulanan, kuartalan, tahunan, dll). Informasi menurut keputusan merupakan model analitikal informasi hasil akhir yang didasarkan pada area fungsional seperti (produksi, pemasaran, administrasi, dll).

#### 4. *Integration* (Integrasi)

Aspek pengendalian suatu organisasi yang penting adalah koordinasi berbagai segmen dalam sub-sub organisasi. Karakteristik sistem akuntansi manajemen yang membantu koordinasi mencakup spesifikasi target yang menunjukkan pengaruh interaksi segmen dan informasi mengenai pengaruh interaksi segmen pada operasi seluruh sub unit organisasi. Informasi yang terintegrasi dan sistem akuntansi manajemen dapat digunakan sebagai alat koordinasi antar segmen dari sub unit dan antar sub unit. Informasi terintegrasi bermanfaat bagi manajer ketika mereka dihadapkan untuk melakukan *decision making* yang mungkin akan berpengaruh pada sub unit lainnya. Informasi ini juga menunjukkan sifat transparansi informasi dari masing-masing manajer karena informasi mengenai dampak suatu kebijakan terhadap unit yang lainnya dicerminkan dalam informasi integrasi. Adanya informasi terintegrasi mengakibatkan para manajer



untuk mempertimbangkan unsur integritas dalam melakukan evaluasi kinerja.

## B. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan salah satu referensi penulis dalam melakukan penelitian, karena peneliti terdahulu adalah ilmu yang dapat diandalkan dan berguna bagi peneliti sebelumnya. Berikut penelitian terdahulu yang penulis kumpulkan.

**Tabel II.I**  
**Penelitian Terdahulu**

NO	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Rizka Febriant, Yulia Fitri (2019)	Pengaruh Kualita Informasi Sistem Akuntansi Manajemen, Ketidakpastian Lingkungan, Dan Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris Pada Perusahaan BumN Di Banda Aceh)	<i>Broad Scope</i> Berpengaruh Signifikan Positif Terhadap Kinerja Manajerial. <i>Timeliness</i> Berpengaruh Signifikan Positif Terhadap Kinerja Manajerial. <i>Aggregation</i> Berpengaruh Signifikan Positif Terhadap Kinerja Manajerial. <i>Integration</i> Berpengaruh Signifikan Positif Terhadap Kinerja Manajerial. Ketidakpastian Lingkungan Berpengaruh Signifikan Negatif Terhadap Kinerja Manajerial. Desentralisasi Berpengaruh Signifikan Positif Terhadap Kinerja Manajerial.  <i>Broad Scope, Timeliness, Aggregation, Integration, Ketidakpastian Lingkungan, Dan Desentralisasi Secara Simultan Berpengaruh Terhadap Kinerja Manajerial</i>
2	Alfatasya Nadea Bachtiar, Yuni Rosdiana, Danepi Fitriah (2018)	Pengaruh Kualitas Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Dan Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial (Survey Pada Perusahaan Farmasi Di Kota Bandung, Jawa Barat) The Influence Of Quality Management Accounting Information Systems	Kualitas Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Berpengaruh Terhadap Kinerja Manajerial. Hal Ini Menunjukkan Bahwa Dengan Adanya Kualitas Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Yang Baik Maka Dapat Berdampak Baik Juga Terhadap Kinerja Manajerial. Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Dapat Membantu Para Manajer

		And Decentralization On Managerial Performance (Survey On Pharmaceutical Company In The City Of Bandung, West Java)	Mengidentifikasi Suatu Masalah, Menyelesaikan Masalah, Dan Mengevaluasi Kinerja Untuk Meningkatkan Kinerja Manajerial. Hasil Penelitian Ini Sesuai Dengan Penelitian Yang Dilakukan Oleh Yunifa Fujiastuti (2008), Yang Menyatakan Bahwa Interaksi Antara Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Manajerial.
3	Rifka Pratiwi (2019)	Pengaruh Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Dan Pengambilan Keputusan Terhadap Kinerja Manajerial Pada Pt. Telkom Tbk Medan	Kualitas Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Kinerja Manajerial. Hal Ini Dapat Dijelaskan Bahwa Jika Kualitas System Informasi Akuntansi Manajemen Semakin Tinggi Maka Semakin Tinggi Pula Kinerja Manajerial Perusahaan Tersebut.
4	M. Zainal Arifin, Taher Alhabsji, Dan Hamidah Nayati Utami (2016)	Pengaruh Beban Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Manajerial Dalam Kualitas Sistem Informasi Akuntansi Pelaksana Perum Jasa Tirta I Wilayah Sungai Brantas Dan Bengawan Solo)	Beban Kerja Berpengaruh Signifikan Dan Positif Terhadap Komitmen Organisasional, Artinya Peningkatan Beban Kerja Akan Berpengaruh Pada Peningkatan Komitmen Organisasional. Beban Kerja Berpengaruh Tidak Signifikan Dan Negatif Terhadap Kinerja Manajerial, Artinya Peningkatan Beban Kerja Akan Menurunkan Kinerja Manajerial Walaupun Tidak Signifikan. Diterima/Ditolak. Kompensasi Berpengaruh Signifikan Dan Positif Terhadap Komitmen Organisasional, Artinya Peningkatan Kompensasi Akan Berpengaruh Pada Peningkatan Komitmen Organisasional. Kompensasi Berpengaruh Signifikan Dan Positif Terhadap Kinerja Manajerial, Artinya Peningkatan Kompensasi Akan Berpengaruh  Pada Peningkatan Kinerja Manajerial. Komitmen Organisasional Berpengaruh Signifikan Dan Positif Terhadap Kinerja Karyawan, Artinya Peningkatan Komitmen Organisasional Berpengaruh Pada Peningkatan Kinerja Karyawan.
5.	Gul dan Chia	The Effects of Management Accounting Systems, Perceived	Ketersediaan informasi akuntansi manajemen akan meningkatkan kinerja manajerial pada

	(1994)	Environmental Uncertainty and Decentralization on Managerial Performance: A test of three-way interaction	kondisi ketidakpastian lingkungan
6.	Ritonga (2001)	Perceived Environmental Uncertainty, Management Accounting Information Systems and Decentralization	SIAM dengan karakteristik broadscope dan agregasi mampu memediasi hubungan antara PEU dan desentralisasi dengan kinerja manajerial
7.	Pramita Diah Setya Utami (2012)	Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan Dan Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Karakteristik Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris Pada Industri Rumah Sakit Di Jawa Tengah)	Ketidakpastian Lingkungan Berpengaruh Positif Terhadap Sistem Akuntansi Manajemen. Desentralisasi Berpengaruh Positif Terhadap Sistem Akuntansi Manajemen. Sistem Akuntansi Manajemen Tidak Mempengaruhi Kinerja Manajerial. Ketidakpastian Lingkungan Dan Desentralisasi Tidak Berpengaruh Terhadap Kinerja Manajerial Melalui Penggunaan Sistem Akuntansi Manajemen.

### C. Kerangka Konseptual

#### 1. Ketidakpastian Lingkungan Berpengaruh Terhadap Kualitas Sistem Informasi Akuntansi Manajemen

ketidakpastian lingkungan, kebutuhan informasi manajerial juga dipengaruhi oleh faktor personalitas (*personality factor*) yang ditunjukkan dengan *locus of control*. Penelitian yang ada menunjukkan bahwa strategi sistem informasi akuntansi tidak dapat efektif digunakan tanpa mempertimbangkan kecocokannya dengan pemakai (Dermer, 1973; Robey, 1979). *Locus of control* dapat diartikan sebagai cara pandang seseorang terhadap suatu peristiwa apakah dia dapat atau tidak dapat mengendalikan peristiwa yang terjadi padanya. *Locus of control* merupakan salah satu variabel kepribadian (*personality*), yang didefinisikan

sebagai keyakinan individu terhadap mampu tidaknya mengontrol nasib (*destiny*) sendiri (Rotter, 1966 dalam Ngatemin, 2009).

Ketidakpastian lingkungan yang tinggi dapat menyulitkan manajer dalam proses perencanaan, pengawasan dan pengambilan keputusan suatu organisasi. Sutapa (2003) menyatakan bahwa perencanaan dan pengawasan akan menjadi problematik dalam situasi operasi yang tidak pasti yang disebabkan oleh kejadian-kejadian di masa datang yang tidak dapat diprediksikan.

Semakin canggih laporan yang dihasilkan dari informasi sistem akuntansi manajemen akan dapat lebih membantu mengurangi ketidakpastian lingkungan dan memperbaiki kualitas keputusan yang dibuat (Gul dan Chia, 1994). Penelitian lain yang dilakukan Gul dan Chia (1994), ketidakpastian lingkungan tidak secara langsung mempengaruhi kinerja manajerial namun dimediasi oleh sistem akuntansi manajemen. Sedangkan, desentralisasi berpengaruh langsung terhadap kinerja manajerial ketimbang adanya faktor mediasi. Menurut Yanssen (2018)

Informasi terintegrasi bermanfaat bagi manajer ketika dihadapkan pada pengambilan keputusan yang mungkin akan berpengaruh terhadap sub unit lainnya. Menurut penelitian Chong dan chong (1996) dalam Anik Mardiani (2011) mengatakan bahwa terdapat hubungan tidak langsung antara ketidakpastian lingkungan dan sistem akuntansi manajemen yang dipersepsikan terhadap kinerja. Imron (2004) dalam Anik mardiani (2011) terdapat pengaruh tidak langsung antara ketidakpastian lingkungan dan sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja. Syam dan Maryasih (2006) membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif

dan signifikan antara ketidakpastian lingkungan dan sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja organisasi terutama kinerja manajerial

Dengan demikian, maka dapat disimpulkan pada kondisi ketidakpastian lingkungan yang tinggi, informasi merupakan komoditi yang sangat penting dalam proses perencanaan, kontrol dan pengambilan keputusan suatu organisasi

## **2. Komitmen Organisasi Berpengaruh Terhadap Kualitas Sistem Informasi Akuntansi Manajemen**

Dalam mencapai keberhasilan penerapan sistem informasi akuntansi, dibutuhkan komitmen organisasi dari seluruh jajaran perusahaan. Sebagaimana yang telah diungkapkan oleh Vucetic (2008:468) yang menjelaskan in the development of information systems requires not only the support but also the commitment of all levels of the company, starting from top management down to the level of employees, yang berarti bahwa dalam pengembangan sistem informasi tidak hanya membutuhkan dukungan tapi juga komitmen seluruh jajaran perusahaan, mulai dari manajemen puncak sampai ke tingkat karyawan.

Penjelasan tersebut diperkuat oleh pernyataan Luciana Spica (2007), yaitu keberhasilan sistem informasi akuntansi berkaitan dengan tingkat komitmen organisasional, komitmen organisasional adalah komitmen seseorang terhadap organisasi tempatnya bekerja, seseorang yang mempunyai tingkat komitmen yang tinggi terhadap organisasinya cenderung untuk bertahan sebagai anggota dalam waktu yang relatif panjang tingkat komitmen organisasional yang dimiliki

manajer dan karyawan dapat mendorong keberhasilan penerapan sistem informasi akuntansi dalam organisasi.

Sedangkan menurut Larsen dalam Wulan Witaliza, Kirmizi & Restu Agusti (2015), komitmen organisasional adalah faktor utama dan sangat penting, karena inti dari komitmen organisasional adalah keterikatan dan loyalitas seorang pegawai kepada perusahaan yang akan mendorong mereka untuk selalu bekerja dalam berbagai situasi di dalam perusahaan dimana ia bekerja. Besarnya pengaruh komitmen organisasional dalam keberhasilan penerapan sistem informasi akuntansi datang dari faktor individu pegawai. Nunung Nurhayati (2014) menyatakan *in theory the accounting information system success is influenced by individual factors and systems (hardware, software, network procedures, tasks and others. Individual factors are associated with human use of accounting information system that in itself contained a humanitarian aspect that has the desire, willingness, motivation, likes and dislikes, satisfied and dissatisfied.*

Menurut Larsen dalam Wulan Witaliza, Kirmizi & Restu Agusti (2015), ada beberapa faktor penentu (antecedent) keberhasilan penerapan sistem informasi akuntansi, salah satunya adalah komitmen organisasional yang diartikan sebagai keterikatan seseorang untuk selalu bekerja pada sebuah perusahaan. Organisasi dengan komitmen di dalamnya mampu untuk terus bekerjasama dengan semua elemen organisasi dalam membangun organisasi tersebut, para karyawan yang telah sadar dan mempunyai loyalitas tinggi tidak akan mengeluh untuk bersama-sama dengan pihak manajemen dalam situasi yang baik maupun genting akan

bertahan untuk mencapai tujuan organisasi dan tidak akan ada beban baginya untuk melakukan tugas dengan kesadaran akan tanggung jawabnya dalam organisasi. Tingkat komitmen organisasional yang dimiliki manajer dan karyawan dapat mendorong keberhasilan sistem informasi akuntansi di perusahaan, dari sekian banyak faktor yang mempengaruhi keberhasilan sistem informasi akuntansi, komitmen organisasional adalah faktor utama dan sangat penting, karena inti dari komitmen organisasional adalah keterikatan dan loyalitas seorang karyawan kepada perusahaan yang akan mendorong mereka untuk selalu bekerja dalam berbagai kondisi perusahaan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Adli Anwar (2012), Nunung Nurhayati (2014), Wulan Witaliza, Kirmizi & Restu Agusti (2015) bahwa terdapat pengaruh positif signifikan antara komitmen organisasi terhadap keberhasilan penerapan sistem informasi akuntansi.

### **3. Ketidakpastian Lingkungan Berpengaruh Terhadap Kinerja Manajerial**

Ketidakpastian lingkungan merupakan gambaran situasi di luar perusahaan yang mempengaruhi perilaku manajemen dalam menjalankan aktivitasnya, diantaranya adalah tindakan kompetitor, teknologi, dan permintaan pasar, dalam setiap pengambilan keputusan penting di perusahaan manajemen harus benar-benar jeli dalam mengamati perkembangan lingkungan pasar, manajemen harus mampu menuruti kemampuan pasar dengan strategi yang inovatif sehingga keputusan yang diambil manajer membawa keuntungan buat perusahaan.

Ketidakpastian lingkungan mempunyai hubungan yang erat terhadap Kinerja Manajerial. Antonius Singgih Setiawan (2012) bahwa ketidakpastian lingkungan Berhubungan Positif Terhadap Kinerja Manajerial. Ketidakmampuan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial Dimungkinkan Karena, Dalam Menghadapi Kondisi Yang Tidak Menentu, Manajer Sudah Cukup Memiliki Informasi Yang Sesuai Untuk Mendukung Keputusannya. Dan menurut Yubiharto (2003) mengenai pengaruh ketidakpastian lingkungan dan strategi bisnis terhadap kinerja manajerial dengan karakteristik sistem akuntansi manajemen sebagai variabel intervening pada industri perbankan menunjukkan bahwa karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen yang andal berperan penting dalam meningkatkan kinerja manajerial.

Dalam penelitian Lisa (2014) ketidakpastian lingkungan dapat diidentifikasi sebagai faktor penting karena kondisi demikian dapat menyulitkan perencanaan dan juga pengendalian. Perencanaan menjadi bermasalah dalam kondisi ketidakpastian lingkungan yang tinggi karena adanya ketidakmampuan manajer dalam memprediksi kondisi atau kejadian dimasa yang akan datang. Demikian juga aktivitas pengawasan juga akan terpengaruh oleh kondisi ketidakpastian lingkungan, sehingga pengambilan keputusan yang akan dilakukan oleh manajer akan terhambat.

Ketidakpastian lingkungan merupakan kondisi lingkungan eksternal yang dapat mempengaruhi operasi perusahaan. Dalam perubahan lingkungan yang tidak pasti, para manajer dapat merasa kurang yakin bahkan tidak yakin terhadap tindakan apa yang harus dilakukan. Oleh karena itu, para manajer akan



memerlukan informasi dalam menghadapi kondisi tersebut. Dalam kondisi ketidakpastian lingkungan yang tinggi, informasi menjadi masukan yang berguna dalam proses perencanaan dan pengendalian suatu organisasi. Ketidakpastian berasal dari lingkungan yang meliputi pesaing, konsumen, pemasok dan teknologi yang diperlukan (Desmiyawati, 2004).

Ketidakpastian lingkungan merupakan sebagai rasa ketidakmampuan individu untuk memprediksi sesuatu secara akurat. Ketidakmampuan untuk mengetahui hasil yang diperoleh dari keputusan yang diambil dapat mengakibatkan kerugian akibat kesalahan dalam mengambil keputusan. Hal tersebut dapat mempengaruhi keberhasilan dan kegagalan terhadap keputusan yang diambil. Lingkungan ketidakpastian rendah, individu dapat memprediksi keadaan sehingga dapat menentukan langkah untuk membantu organisasi menyusun rencana yang akurat (Deasy Dan Muindro, 2007).

#### **4. Komitmen Organisasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Manajerial**

Robbins (2001:140), menyatakan komitmen organisasi didefinisikan sebagai suatu keadaan di mana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu. Menurut Mangkunegara, (2006:67),

Kinerja manajerial merupakan hasil secara periodik operasional suatu manajer berdasarkan sasaran, standard kriteria yang telah ditetapkan. Untuk memperoleh kinerja manajerial yang baik diperlukan indikator yaitu perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, supervise, dan staffing. Suatu perusahaan yang

didukung dengan ketidakpastian lingkungan dan komitmen organisasi yang baik dapat meningkatkan kinerja manajerial.

Komitmen organisasi tidak akan tumbuh dengan sendirinya, ada hubungan yang signifikan antara komitmen dan kinerja manajerial, apabila komitmen organisasi baik yang tinggi maupun yang rendah akan berdampak. Keterkaitan yang kuat antara komitmen dan kinerja manajerial disebabkan karena adanya keinginan dan kesiapan manajer dalam organisasi untuk diberdayakan dengan menerima berbagai tantangan dan tanggung jawab.

Hubungan antara komitmen organisasi searah dengan kinerja manajerial pemerintah daerah. Komitmen organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial karena dapat diindikasikan bahwa seseorang yang memiliki komitmen yang kuat akan cenderung menyukai pekerjaan yang ditekuninya, berupaya terlibat dengan organisasi dan memiliki loyalitas yang tinggi. Sehingga dengan hal tersebut akan meningkatkan kinerja manajerial. Semakin tinggi komitmen yang ada dalam setiap individu/manajer terhadap organisasi maka akan meningkatkan kinerja yang baik pula menurut Rison (2017). Suhandi (2018) komitmen organisasi dan kinerja manajerial memiliki hubungan positif dan signifikan. Semakin tinggi komitmen terhadap organisasi, maka semakin tinggi pula kinerja manajerial setiap manajer dalam organisasi tersebut. Sedangkan menurut Elinda Yuniar Putri (2015) komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hal ini terjadi karena adanya dorongan yang kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tersebut dan keinginan berusaha keras sesuai dengan tujuan perusahaan.

Komitmen organisasi yang kuat dalam suatu manajer akan menyebabkan manajer berusaha keras mencapai tujuan organisasi sesuai dengan tujuan dan kepentingan organisasi serta akan memiliki pandangan positif dan lebih berusah berbuat yang terbaik demi kepentingan organisasi. Komitmen organisasi mempengaruhi kinerja manajerial akan tinggi apabila komitmen organisasi yang dimiliki manajer tinggi. Sebaliknya berpengaruh rendah apabila komitmen organisasi yang dimiliki manajer rendah.

#### **5. Kualitas Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Berpengaruh Terhadap Kinerja Manajerial**

Sistem informasi akuntansi manajemen mengarah pada mekanisme akan mendukung struktur perusahaan, karena itu mereka membutuhkan informasi yang berkualitas untuk mendorong kualitas keputusan yang akan diambil, konsekuensinya mereka membutuhkan sistem informasi akuntansi manajemen yang andal agar mampu menyediakan kebutuhan informasi yang relevan dalam pembuatan kebijakan yang efektif menghasilkan kinerja manajerial yang lebih tinggi. Berdasarkan hasil penelitian yang pernah dilakukan oleh Reni Dwi Jayanti Heri Widodo (2010) menunjukkan ketidakpastian lingkungan dan karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja manajerial. Karakteristik Informasi Akuntansi Manajemen secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja manajerial.

sistem Informasi akuntansi Manajemen yang andal menurut Chenhall dan Morris (1986) adalah yang memiliki karakteristik *broad*

*scope, aggregation, integration dan timeliness.*

*Broad Scope* mencakup informasi mengenai permasalahan baik ekonomi maupun non ekonomi, estimasi kejadian yang mungkin terjadi dimasa akan datang serta aspek-aspek lingkungan. Informasi sistem akuntansi manajemen yang bersifat *broad scope* adalah informasi yang memperhatikan fokus, kuantifikasi, dan *time horizon*. Fokus merupakan informasi yang berhubungan dengan informasi yang berasal dari dalam dan luar organisasi (faktor ekonomi, teknologi, dan pasar). Pada dasarnya manajer membutuhkan informasi yang bersifat luas. Oleh sebab itu manajer membutuhkan informasi yang memiliki karakteristik *broad scope*. Karakteristik ini memiliki tiga sub dimensi antara lain fokus, kuantifikasi dan waktu. Fokus berkaitan dengan informasi yang berasal dari dalam atau luar organisasi, kuantifikasi berkaitan dengan informasi keuangan dan non keuangan, dan waktu berkaitan dengan estimasi peristiwa yang akan terjadi di masa datang.

*Aggregation* merupakan informasi yang menerapkan bentuk kebijakan formal seperti *discounted cash flow, analisis cost-volume-profit* yang didasarkan pada area fungsional seperti pemasaran dan produksi. *Integration* mencakup aspek seperti ketentuan target atau aktivitas yang dihitung dari proses interaksi antar sub unit dalam organisasi. Informasi disampaikan dalam bentuk yang lebih ringkas tetapi tetap mencakup hal-hal penting sehingga tidak mengurangi nilai informasi itu sendiri. Dimensi *aggregate* merupakan ringkasan informasi menurut fungsi,

periode waktu, dan model keputusan. 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 (Ritonga, 2001).

*Integration* merupakan Informasi yang mencerminkan kompleksitas dan saling keterkaitan antara bagian satu dan bagian lain. Informasi terintegrasi mencerminkan adanya koordinasi antara segmen subunit satu dan lainnya dalam organisasi. Informasi yang terintegrasi berperan sebagai koordinator dalam mengendalikan pengambilan keputusan yang beraneka ragam (Chia,1995). Manfaat informasi yang terintegrasi dirasakan penting pada saat manajer dihadapkan dengan situasi dimana harus mengambil keputusan yang mampu berdampak pada bagian/unit lain. Semakin banyak jumlah segmen dan unit bisnis dalam organisasi akan semakin besar kebutuhan informasi karakteristik integrasi dari sistem informasi akuntansi manajemen. Dengan kata lain informasi terintegrasi memberikan peran pengkoordinasian dalam beragam keputusan pada organisasi yang sangat terdesentralisasi.

*Timeliness* merupakan informasi yang menunjukkan rentang waktuantara permohonan informasi dengan penyajian informasi yang diinginkan. Informasi yang disajikan harus tepat waktu artinya informasi tersebut harus tersedia untuk dijadikan pertimbangan dalam pengambilan keputusan sebelum informasi tersebut

kehilangan kemampuan untuk mempengaruhi keputusan. *Timeliness* menyatakan ketepatan waktu dalam memperoleh informasi mengenai suatu kejadian. Dimensi *timeliness* mempunyai dua subdimensi yaitu frekuensi pelaporan dan kecepatan membuat laporan. Karakteristik *timeliness* memiliki dua sub dimensi yaitu frekuensi pelaporan dan kecepatan pelaporan. Frekuensi berkaitan dengan seberapa sering informasi disediakan untuk manajer, sedangkan kecepatan berkaitan dengan tenggang waktu antara kebutuhan akan informasi dengan tersedianya informasi. Informasi yang tepat waktu mampu mempengaruhi kemampuan manajer dalam merespon suatu peristiwa atau permasalahan. Informasi tepat waktu juga akan mendukung manajer menghadapi ketidakpastian lingkungan yang terjadi dalam organisasi (Gordon dan Narayanan, 1984).

#### **6. ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial melalui kualitas sistem informasi akuntansi manajemen**

Dalam Robbins P stephen dan Coulter Mary yang dialih bahasakan oleh Bob Sabran & Dervi Barnadi (2009:86) ketidakpastian lingkungan sangat berpengaruh terhadap kinerja manajerial, jika ketidakpastian lingkungan rendah (lingkungan stabil dan sederhana), maka manajemen dapat membuat prediksi yang relatif lebih akurat tentang lingkungan. Kemampuan memprediksi keadaan di masa yang akan datang pada kondisi ketidakpastian lingkungan yang rendah juga terjadi pada individu yang terlibat dalam pengambilan keputusan. Pada kondisi ini manajer dapat memberikan informasi pribadi yang dimiliki kepada atasannya dalam pengambilan keputusan. Dalam penelitian Lisa (2014) ketidakpastian lingkungan

dapat diidentifikasi sebagai faktor penting karena kondisi demikian dapat menyulitkan perencanaan dan juga pengendalian. Perencanaan menjadi bermasalah dalam 53 kondisi ketidakpastian lingkungan yang tinggi karena adanya ketidakmampuan manajer dalam memprediksi kondisi atau kejadian dimasa yang akan datang. Demikian juga aktivitas pengawasan juga akan terpengaruh oleh kondisi ketidakpastian lingkungan, sehingga pengambilan keputusan yang akan dilakukan oleh manajer akan terhambat.

Chenall dan Morris (1986) dalam Citra Yuristia (2007) mengungkapkan bahwa kualitas sistem informasi akuntansi manajemen yang berupa broadscope, aggregation, integration dan timeliness mampu meningkatkan kinerja manajer. Manajer yang memiliki informasi dengan karakteristik tersebut umumnya mampu untuk membuat perencanaan yang lebih baik dan mencapai target yang telah ditetapkan

Dalam Putu, Edy dan Desak (2015) Sistem akuntansi manajemen merupakan suatu sistem yang dapat memberikan atau menyampaikan informasi yang relevan kepada manajemen untuk mengambil keputusan, perencanaan, dan pengawasan. Menurut Marsyah (2005:17) akuntansi manajemen menghasilkan informasi yang berguna untuk membantu para pekerja, manajer, dan eksekutif untuk membuat keputusan yang lebih baik. Manajemen memerlukan informasi yang memadai adalah informasi yang memiliki karakteristik broad scope, timeliness, aggregation, dan integration diperlukan manajemen dalam 51 mendukung pengambilan keputusan terbaik. Pengambilan keputusan yang baik akan berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Chenhall dan Morris 1986; Gordon dan

Narayanan (1984) dalam Herdiansyah (2012) kualitas broad scope memberikan informasi tentang faktor-faktor eksternal maupun internal perusahaan, informasi ekonomi dan non ekonomi, estimasi kejadian di masa mendatang. Informasi broad scope dapat menyediakan kombinasi informasi financial dan non financial yang dibutuhkan dan mampu membantu manajer menghasilkan kebijakan yang lebih efektif sehingga hasilnya diharapkan dapat meningkatkan kinerja manajerial. Dalam Otley (1980) yang dialih bahasakan oleh Gudono dan Yulius (2007) bila semakin cepat jarak waktu (timeliness) yang tersedia, semakin cepat seorang manajer dalam melakukan proses pengambilan keputusan. Informasi yang teragregasi dengan tepat akan memberikan masukan penting dalam proses pengambilan keputusan karena waktu yang dibutuhkan untuk mengevaluasi informasi lebih sedikit dibandingkan dengan informasi tak teragregasi. Dengan adanya informasi yang jelas mengenai area pertanggungjawaban fungsional para manajer, akan mengurangi terjadinya konflik antar departemen. Manfaat informasi yang terintegrasi dirasakan penting saat manajer dihadapkan pada situasi dimana harus mengambil keputusan yang akan berdampak pada bagian/unit yang lain. Karakteristik informasi akuntansi manajemen berpengaruh dalam pengambilan keputusan terlihat dalam penjelasan diatas. Jika karakteristik informasi akuntansi manajemen memadai, maka kinerja manajerial akan 52 meningkat, tetapi jika karakteristik informasi akuntansi manajemen tidak memadai, maka kinerja manajerial juga akan mengalami penurunan. Penelitian sebelumnya yang mendukung penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Herdiansyah (2012) dan Atria (2011) yang mengemukakan bahwa informasi



akuntansi manajemen akan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial. Karena sistem akuntansi manajemen merupakan suatu sistem yang dapat memberikan atau menyampaikan informasi yang relevan kepada manajemen untuk mengambil keputusan, perencanaan, dan pengawasan.

#### **7. komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial melalui kualitas sistem informasi akuntansi manajemen.**

Menurut Mustopadidjadja (Nofriansyah, 2018: 18) mengenai definisi: “kinerja merupakan kemampuan dalam usaha mencapai hasil kerja yang lebih baik atau yang lebih menonjol ke arah tercapainya tujuan lembaga atau perusahaan”. Kemudian pernyataan Mahmudi (Nofriansyah, 2018: 18) mendefinisikan: “kinerja adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan-kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu”. Menurut pendapat para ahli Robbins (2008: 40), Ahuya (1996: 23), Mustopadidjadja (2000) kinerja merupakan kemampuan dan hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang telah dilakukan oleh individu atau kelompok.

sistem informasi akuntansi manajemen produksi melibatkan sumberdaya manusia yang ada di dalam perusahaan. Banyak penelitian bidang akuntansi manajemen yang menaruh perhatian pada masalah anggaran produksi, hal ini karena anggaran produksi dinilai mempunyai konsekuensi terhadap sikap dan perilaku anggota organisasi (Murray, 1990).

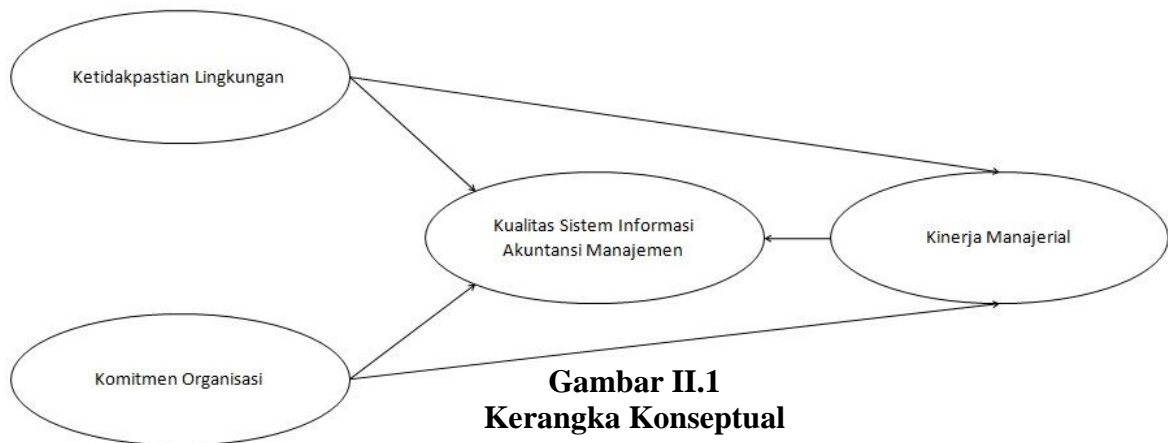
Sistem informasi akuntansi manajemen dapat membantu manajer dalam pengendalian aktivitas dan pengurangan ketidakpastian sehingga diharapkan dapat membantu perusahaan mencapai tujuannya. Menurut Mia & Chenhall (1994) dalam Syam (2006) peranan dari sistem informasi akuntansi manajemen adalah membantu manajer dalam memberikan arahan serta mengatasi masalah-masalah yang timbul pada suatu organisasi. Sehingga hal tersebut menyebabkan evolusi yang besar dalam implementasi sistem informasi akuntansi manajemen. Secara tradisional, rancangan sistem informasi akuntansi manajemen berorientasi pada informasi finansial internal organisasi yang berbasis pada data historis, namun dengan meningkatnya tugas pemecahan masalah yang dihadapi manajemen, rancangan sistem informasi akuntansi manajemen tidak hanya berorientasi pada data finansial saja tetapi juga pada data yang bersifat eksternal dan non finansial.

Menurut Djuitaningsih dan Rahman (2011) kecakapan manajerial akan berpengaruh positif terhadap anggaran produksi perusahaan. Karenanya kinerja manajerial yang kompeten dinilai penting untuk terus menunjang peningkatan anggaran produksi, sehingga perlu diteliti actor-faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja manajerial. Kinerja manajerial yang dimaksud adalah seberapa efektif dan efisien manajer telah bekerja untuk mencapai tujuan organisasi. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja manajerial diantaranya komitmen organisasi, dan Ketidakpastian Lingkungan

Ketidakpastian lingkungan (*environmental uncertainty*) merupakan hasil dari kompleksitas (*complexity*) tentang banyaknya dan keragaman faktor lingkungan yang mempengaruhi bisnis dengan

tingkat perubahan (*rate of change*) atau dinamika (*dynamismy*) yang dialami pada kondisi lingkungan (Hatch dan Cunliffe, 2006:25). *Environmental uncertainty* juga didefinisikan sebagai sumber dari peristiwa dan perubahan yang menciptakan peluang dan ancaman bagi setiap organisasi. Aldrich (1979) juga menyatakan *Environmental uncertainty* didefinisikan sebagai sumber dari peristiwa dan perubahan yang menciptakan peluang dan ancaman bagi setiap organisasi. Definisi ketidakpastian lingkungan adalah sebagai rasa ketidakmampuan individu untuk memprediksi sesuatu secara akurat.

*Komitmen organisasi* didefinisikan sebagai dorongan dari dalam diri individu untuk melakukan sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan yang ditetapkan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi (Wiener, 1982). *Continuance commitment* diukur dengan menggunakan *continuance commitment scale (CCS)* yang dikembangkan oleh Meyer dan Allen (1990).



**Gambar II.1**  
**Kerangka Konseptual**

#### **D. Hipotesis Penelitian**

Berdasarkan kajian teori yang telah dikemukakan diatas. Maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

1. Ketidakpastian Lingkungan Berpengaruh Terhadap Kualitas Sistem Informasi Akuntansi Manajemen.
2. Komitmen Organisasi Berpengaruh Terhadap Kualitas Sistem Informasi Akuntansi Manajemen.
3. Ketidakpastian Lingkungan Berpengaruh Terhadap Kinerja Manajerial.
4. Komitmen Organisasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Manajerial.
5. Kualitas Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Berpengaruh Terhadap Kinerja Manajerial.
6. Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial Melalui Kualitas Sistem Informasi Akuntansi Manajemen.
7. Komitmen Organisasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Manajerial Melalui Kualiatas Sistem Informasi Akuntansi Manajemen.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan Penelitian**

Penelitian ini merupakan asosiatif kuantitatif, Menurut Sugiyono (2003) Penelitian asosiatif merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh ataupun juga hubungan antara dua variabel atau lebih. Penelitian ini mempunyai tingkatan tertinggi dibandingkan dengan diskriptif dan komparatif karena dengan penelitian ini dapat dibangun suatu teori yang dapat berfungsi untuk menjelaskan, meramalkan dan mengontrol suatu gejala. Penelitian ini untuk melihat pengaruh ketidakpastian lingkungan dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial dengan kualitas sistem informasi akuntansi manajemen pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan.

Metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat *positivisme*, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Penelitian ini untuk melihat pengaruh ketidakpastian lingkungan dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial dengan kualitas sistem informasi akuntansi manajemen pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan.

## B. Tempat Dan Waktu Penelitian

### Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada PT. Perkebunan Nusantara IV- Medan yang beralamat Jalan Letjend Suprpto No. 2 Medan, yang dilaksanakan pada Maret 2021 sampai dengan selesai.

### Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan mulai pada Maret 2021 sampai saat ini

**Tabel III. 1**  
**Jadwal Penelitian**

NO	Jenis Kegiatan	2021																											
		Maret			April				Mei				Juni				Juli				Agustus								
		2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
1	Pengajuan Judul	■																											
2	Penyusunan proposal	■	■	■																									
3	Bimbingan proposal			■	■	■	■	■	■	■	■	■	■																
4	Semina Kolokium proposal												■																
5	Perbaikan proposal													■	■														
6	Penyebaran kuisioner															■	■	■											
7	Penyusunan Tesis																■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	
8	Bimbingan Tesis																■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	
9	Seminar Hasil																									■	■		
10	Perbaikan Proposal																										■	■	
11	Ujian Tesis																											■	

## C. Populasi dan Sample Penelitian

### Populasi Penelitian

Menurut Sugiyono (2012:115) "Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya".

Adapun yang menjadi populasi yang digunakan pada penelitian ini adalah Manajer Kepala Bagian pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan yang terdiri dari:

**Tabel III.2**  
**Populasi Sample Manajerial**

No	Sub Bagian Manajer	Total
1	General Manajer	4 Orang
2	Kebun Distrik I	9 Orang
3	PKS Distrik I	2 Orang
4	Kebun Distrik III	7 Orang
5	PKS Distrik II	2 Orang
6	Kebun Distri III	8 Orang
8	PKS Distrik III	3 Orang
9	Kebun Distrik IV	7 Orang
10	PKS Distrik IV	2 Orang
11	Balai Benih	1 Orang
<b>TOTAL</b>		<b>45 Orang</b>

### **Sample**

Menurut Sugiyono (2012: 116) sample merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Dalam penelitian ini menggunakan sampling jenuh. Menurut Sugiyono (2012:122), sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Berdasarkan pendapat di atas maka sampel yang digunakan oleh peneliti adalah sebanyak 45 responden

### **D. Devinisi Operasional Variable**

Definisi Operasional variable adalah pengukuran atau pengujian tersebut bisa dilihat dari indikator, kriteria, tolak ukur, alat ukur, alat uji untuk menentukan

kualitas atau kuantitas sesuatu variable dari. Berikut ini variable dar penelitian ini adalah:

**Tabel III.3**  
**Definisi Operasional Variable**

N O	Variable	Definisi	Indikator	Skala Peneliti an
1	Ketidakpastian Lingkungan	Ketidakpastian lingkungan merupakan gambaran situasi di luar perusahaan yang mempengaruhi perilaku organisasi dalam menjalankan aktivitasnya, diantaranya adalah tindakan kompetitor, teknologi, dan permintaan pasar.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Keadaan</li> <li>- Pengaruh</li> <li>- Respon</li> </ul>	Skala Ordinal
2	Komitmen Organisasi	Komitmen organisasi (organizational commitment) merupakan salah satu tingkah laku dalam organisasi yang banyak dibicarakan dan diteliti, baik sebagai variabel terikat, variabel bebas, maupun variabel mediator. Hal ini antara lain dikarenakan organisasi membutuhkan karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi agar organisasi dapat terus bertahan serta meningkatkan jasa dan produk yang dihasilkannya. karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi adalah karyawan yang lebih stabil dan lebih produktif sehingga pada akhirnya juga lebih menguntungkan bagi organisasi.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Komitmen Efektif</li> <li>- Komitmen Berkelanjutan</li> <li>- Komitmen Normatif</li> </ul>	Skala Ordinal
3	Kinerja Manajerial	Kinerja manajerial merupakan kinerja para individu dalam kegiatan manajerial meliputi, antara lain, perencanaan, investigasi, koordinasi, supervisi, pengaturan staf, negosiasi, dan representasi. Kinerja berkaitan erat dengan tujuan, sebagai suatu hasil perilaku kerja seseorang. Perilaku kinerja dapat ditelusuri hingga ke faktor-faktor spesifik seperti kemampuan, upaya dan kesulitan. Kinerja sebagai hasil pola tindakan yang dilakukan untuk mencapai tujuan sesuai dengan standar prestasi, kualitatif maupun kuantitatif, yang telah ditetapkan oleh individu secara pribadi maupun oleh perusahaan tempat individu bekerja	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Perencanaan</li> <li>- Investigasi</li> <li>- Koordinasi</li> <li>- Evaluasi</li> <li>- Supervisi</li> <li>- Staffing</li> <li>- Negoisasi</li> <li>- Representasi</li> </ul>	Skala Ordinal
4	Kualitas Sistem Informasi Akuntansi Manajemen	Kualitas Sistem informasi akuntansi manajemen merupakan suatu perangkat manusia dan sumber-sumber modal dalam suatu organisasi yang bertanggungjawab untuk menghasilkan dan menyebarkan informasi yang dipertimbangkan relevan di dalam pembuatan keputusan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Broad scope</i> (Lingkup Luas)</li> <li>- <i>Timeliness</i> (Tepat Waktu)</li> <li>- <i>Aggregation</i> (Agregasi)</li> <li>- <i>Integration</i> (Integrasi)</li> </ul>	Skala Ordinal



## **E. Teknik Pengumpulan Data**

Pengumpulan data dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan sekunder yang dihimpun melalui kuesioner. Teknik pengumpulan data penelitian merupakan cara untuk mengumpulkan data-data yang relevan bagi penelitian. Data primer adalah data mentah yang diambil oleh peneliti sendiri (bukan oleh orang lain) dari sumber utama guna kepentingan penelitiannya, dan data tersebut sebelumnya tidak ada. Misalnya wawancara, angket, pengamatan. Sedangkan data sekunder adalah data yang sudah tersedia yang dikutip oleh peneliti guna kepentingan penelitiannya. Data aslinya tidak diambil peneliti tetapi oleh pihak lain. Misalnya, data yang dikumpulkan melalui studi dokumentasi (Azuar dan Irfan, 2015).

Data primer dalam penelitian ini merupakan hasil dari penyebaran kuesioner pada sampel yang telah ditentukan. Sedangkan data sekunder dalam penelitian ini berupa studi kepustakaan baik berupa buku, jurnal, majalah dan dokumen lainnya yang memiliki kaitan dengan kajian pustaka. Untuk mengukur masing-masing variabel, peneliti menggunakan Skala Ordinal.

Skala Ordinal Merupakan skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian untuk membedakan data, sekaligus mengandung unsur pemeringkatan pemeringkatan (*ranking*), derajat (*degree*) atau tingkatan (*level*) melalui penilaian tertentu. Penilaian yang dilakukan dapat mengandung unsur objektivitas maupun subjektivitas atau kombinasi keduanya. Skala ordinal sangat berguna karena mempunyai tingkatan dalam mengukur tingkat loyalitas, hubungan, kepuasan, motivasi, kualitas produk atau jasa, keberhasilan, nilai tambah dan lainnya. Yang

terdiri dari jika menjawab sangat setuju diberi skor 5, setuju diberi skor 4, Ragu-ragu diberi skor 3, tidak setuju diberi skor 2 dan sangat tidak setuju diberi skor 1.

**Tabel III.4**  
**Skala Ordinal**

<b>Skala Ordinal</b>	<b>Bobot</b>
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Ragu-Ragu (R)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

#### **F. Uji Kualitas Instrumen Penelitian**

Sebelum melakukan pengumpulan data, seluruh kuesioner harus dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas.

##### **1. Uji Validitas**

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 (Imam, 2013:52). Indikator validitas hanya untuk menunjukkan benarnya sesuatu secara khusus sesuai dengan tujuannya, tetapi bisa saja tidak valid untuk hal lain. Inti dari pengukuran validitas adalah tingkat antara konstruk yang diinginkan dan indikator yang diperoleh. Cara yang digunakan adalah menghubungkan antara skor yang diperoleh item pertanyaan di kuesioner dengan skor total pertanyaan. Setelah itu, hasil analisis dibandingkan dengan r tabel atau nilai signifikan 5 persen ( $\alpha = 0,05$ ). Jika nilai ( $p$ )  $< 0,05$  atau  $r$  hitung  $> r$  tabel maka, item pertanyaan dinyatakan valid. Adapun kriteria uji validitas adalah sebagai berikut:

- a. Valid jika nilai *corrected item-total correlation* adalah positif (+), dan nilai *corrected item-total correlation* >  $r_{\text{tabel}}$ ; Tidak valid jika nilai *corrected item-total correlation* adalah negatif (-), atau jika nilai *corrected item-total correlation* adalah positif (+), tetapi nilai *corrected item-total correlation* <  $r_{\text{tabel}}$ .

### 1. Uji Validitas Ketidakpastian Lingkungan (X1)

**Tabel III.5**

#### Uji validitas Ketidakpastian Lingkungan

Item Pernyataan	<i>Corrected Item-Total Correlation</i>	r- tabel	Keterangan
Item 1	0,640	0,294	Valid
Item 2	0,449	0,294	Valid
Item 3	0,707	0,294	Valid
Item 4	0,658	0,294	Valid

Sumber: Data diolah, 2021

Tabel diatas mengemukakan bahwa butir pernyataan yang berhubungan dengan variable ketidakpastian lingkungan yang disebarkan dalam uji coba terbatas kepada 30 responden, dengan jumlah pernyataan sebanyak 4 item. Diperoleh hasilnya, bahwa setiap item pertanyaan dalam kategori valid.

### 2. Uji Validitas Komitmen Organisasi (X2)

**Tabel III.6**

#### Uji validitas Komitmen Organisasi

Item Pernyataan	$r_{\text{hitung}}$	$r_{\text{tabel}}$	Keterangan
Item 1	0,724	0,294	Valid
Item 2	0,348	0,294	Valid
Item 3	0,864	0,294	Valid
Item 4	0,594	0,294	Valid
Item 5	0,662	0,294	Valid
Item 6	0,711	0,294	Valid
Item 7	0,566	0,294	Valid
Item 8	0,719	0,294	Valid

Sumber: Data diolah, 2021

Tabel di atas bahwa butir pernyataan yang berhubungan dengan variable komitmen organisasi yang disebarakan dalam uji coba terbatas kepada 30 responden, dengan jumlah pernyataan sebanyak 8 item. Diperoleh hasilnya, bahwa setiap item pertanyaan dalam kategori valid.

### 3. Uji Validitas Sistem Informasi Akuntansi Manajemen (Z)

**Tabel III.7**  
**Uji validitas Sistem Informasi Akuntansi Manajemen**

<b>Item Pernyataan</b>	<b>r<sub>hitung</sub></b>	<b>r<sub>tabel</sub></b>	<b>Keterangan</b>
Item 1	0,708	0,294	Valid
Item 2	0,889	0,294	Valid
Item 3	0,742	0,294	Valid
Item 4	0,532	0,294	Valid
Item 5	0,625	0,294	Valid
Item 6	0,751	0,294	Valid
Item 7	0,710	0,294	Valid
Item 8	0,781	0,294	Valid
Item 9	0,796	0,294	Valid
Item 10	0,793	0,294	Valid
Item 11	0,527	0,294	Valid

**Sumber: Data diolah, 2021**

Tabel di atas mengemukakan bahwa butir pernyataan yang berhubungan dengan variable sistem informasi akuntansi yang disebarakan dalam uji coba terbatas kepada 30 responden, dengan jumlah pernyataan sebanyak 11 item. Diperoleh hasilnya, bahwa setiap tem pertanyaan dalam kategori valid.

#### 4. Uji Validitas Kinerja Manajerial (Y)

**Tabel III.8**  
**Uji validitas Kinerja Manajerial**

<b>Item Pernyataan</b>	<b>r<sub>hitung</sub></b>	<b>r<sub>tabel</sub></b>	<b>Keterangan</b>
Item 1	0,529	0,294	Valid
Item 2	0,591	0,294	Valid
Item 3	0,673	0,294	Valid
Item 4	0,391	0,294	Valid
Item 5	0,710	0,294	Valid
Item 6	0,654	0,294	Valid
Item 7	0,674	0,294	Valid
Item 8	0,581	0,294	Valid
Item 9	0,452	0,294	Valid

**Sumber: Data diolah, 2021**

Tabel 3.9. mengemukakan bahwa butir pernyataan yang berhubungan dengan variable kinerja manajerial yang disebarkan dalam uji coba terbatas kepada 30 responden, dengan jumlah pernyataan sebanyak 9 item. Diperoleh hasilnya, bahwa seluruh item pernyataan dalam kategori valid. Maka dengan demikian seluruh item pernyataan akan diikuti dalam penyebaran angket secara menyeluruh.

#### 2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas sebuah alat ukur berkenaan dengan derajat konsistensi dan stabilitas data yang dihasilkan dari proses pengumpulan data dengan menggunakan instrument tersebut (Sinulingga,2013:31).

Imam (2013:52-53) menyatakan bahwa pengukuran reliabilitas dapat dilakukan dengan cara *one shot* atau pengukuran sekali saja, di sini pengukurannya hanya sekali dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan lain atau

mengukur korelasi antar jawaban pertanyaan. SPSS memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dan uji statistik *Cronbach Alpha* ( $\alpha$ ). Suatu konstruk atau variabel dikatakan *reliable* jika nilai *Cronbach Alpha*  $> 0,60$ . Adapun kriteria uji Reliabilitas adalah sebagaiberikut:

- a. *Reliabel* jika nilai *Cronbach's Alpha*  $> 0,6$
- b. Tidak reliabel jika nilai *Cronbach's Alpha*  $< 0,6$

Uji reliabilitas harus dilakukan hanya pada pertanyaan yang telah memiliki atau memenuhi uji validitas, jadi jika tidak memenuhi syarat uji validitas maka tidak perlu diteruskan untuk uji reliabilitas (Noor, 2011:130).

**Tabel III.9**  
**Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian**

Variabel	Cronbach ' Alpha	Ketentuan Nilai r	Keterangan
Ketidakpastian Lingkungan (X1)	0,798	<b>0,6</b>	<b>Reliabel</b>
Komitmen Organisasi (X2)	0,878		<b>Reliabel</b>
Sistem Informasi Akuntansi (X3)	0,863		<b>Reliabel</b>
Kinerja Manajerial (Y)	0,852		<b>Reliabel</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2020

Berdasarkan tabel di atas maka dapat dilihat setiap variabel nilai Cronbach alpha dari masing-masing variabel  $> 0,6$

### **G. Teknik Analisis Data Penelitian**

Analisis data merupakan menguraikan keseluruhan menjadi komponen yang lebih kecil untuk mengetahui komponen yang dominan, membandingkan antara komponen yang satu dengan komponen lainnya, dan membandingkan salah satu atau beberapa komponen dengan keseluruhan. Teknik analisis data digunakan

untuk menjawab rumusan masalah atau menguji hipotesis yang telah dirumuskan. Pengelolaan data pada penelitian ini akan menggunakan Software smartPLS.

Structural Equation Modelling (SEM) merupakan suatu metode yang digunakan untuk menutup kelemahan yang terdapat pada metode regresi. Menurut para ahli metode penelitian Structural Equation Modelling (SEM) dikelompokkan menjadi dua pendekatan yaitu pendekatan Covariance Based SEM (CBSEM) dan Variance Based SEM atau Partial Least Square (PLS). Partial Least Square merupakan metode analisis yang powerful yang mana dalam metode ini tidak didasarkan banyaknya asumsi. Pendekatan (Partial Least Square) PLS adalah distribution free (tidak mengasumsikan data tertentu, dapat berupa nominal, kategori, ordinal, interval dan rasio). (Partial Least Square) PLS menggunakan metode bootstrapping atau penggandaan secara acak yang mana asumsi normalitas tidak akan menjadi masalah bagi (Partial Least Square) PLS. Selain itu (Partial Least Square) PLS tidak mensyaratkan jumlah minimum sampel yang akan digunakan dalam penelitian, penelitian yang memiliki sampel kecil dapat tetap menggunakan (Partial Least Square) PLS. Partial Least Square digolongkan jenis non-parametrik oleh karena itu dalam permodelan PLS tidak diperlukan data dengan distribusi normal.

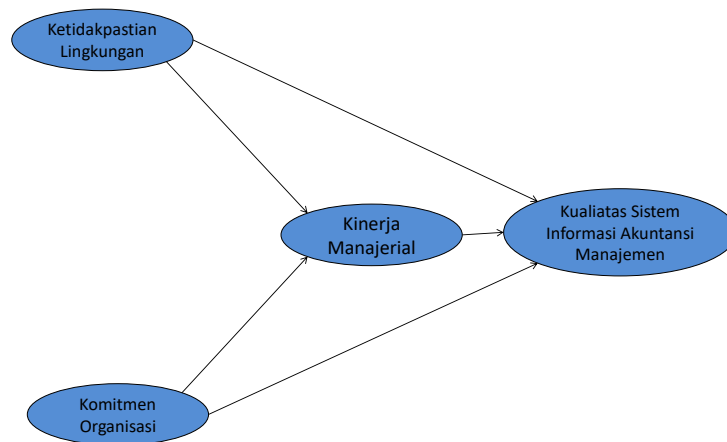
Tujuan dari penggunaan (Partial Least Square) PLS yaitu untuk melakukan prediksi. Yang mana dalam melakukan prediksi tersebut adalah untuk memprediksi hubungan antar konstruk, selain itu untuk membantu peneliti dalam penelitiannya untuk mendapatkan nilai variabel laten yang bertujuan untuk melakukan pemprediksian. Variabel laten adalah linear agregat dari indikator-

indikatornya. Weight estimate untuk menciptakan komponen skor variabel laten didapat berdasarkan bagaimana inner model (model struktural yang menghubungkan antar variabel laten) dan outer model (model pengukuran yaitu hubungan antar indikator dengan konstruksinya) dispesifikasi. Hasilnya adalah residual variance dari variabel dependen (kedua variabel laten dan indikator) diminimumkan. Estimasi parameter yang didapat dengan PLS (Partial Least Square) dapat dikategorikan sebagai berikut: Kategori pertama, adalah weight estimate yang digunakan untuk menciptakan skor variabel laten. Kedua mencerminkan estimasi jalur (path estimate) yang menghubungkan variabel laten dan antar variabel laten dan blok indikatornya (loading). Kategori ketiga adalah berkaitan dengan means dan lokasi parameter (nilai konstanta regresi) untuk indikator dan variabel laten. Untuk memperoleh ketiga estimasi tersebut, PLS (Partial Least Square) menggunakan proses iterasi tiga tahap dan dalam setiap tahapnya menghasilkan estimasi yaitu sebagai berikut:

1. Menghasilkan weight estimate.
2. Menghasilkan estimasi untuk inner model dan outer model.
3. Menghasilkan estimasi means dan lokasi (konstanta)

Model analisis SEM-PLS yang menggunakan variabel moderator dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:





**Gambar 3.1.**  
**Model SEM-PLS Bervariabel Intervening**  
 Tahapan analisis data untuk model yang menggunakan variabel

intervening di atas adalah sebagai berikut:

1. Analisis model pengukuran (*outer models*):
2. Analisis model pengukuran (*inner models*):
3. Analisis direct dan indirect variable intervening
4. Uji Hipotesis

Adapun tahapan di atas dapat diurai sebagai berikut:

1. Analisa Model Pengukuran

Analisa outer model dilakukan untuk memastikan bahwa measurement yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran (valid dan reliabel). Dalam analisa model ini menspesifikasi hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya. Analisa outer model dapat dilihat dari beberapa indikator:

- a. Convergent Validity adalah indikator yang dinilai berdasarkan korelasi antara item score/component score dengan construct score, yang dapat

dilihat dari standardized loading factor yang mana menggambarkan besarnya korelasi antar setiap item pengukuran (indikator) dengan konstraknya. Ukuran refleksif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi  $> 0.7$  dengan konstruk yang ingin diukur, sedangkan menurut Chin yang dikutip oleh Imam Ghozali, nilai outer loading antara 0,5 – 0,6 sudah dianggap cukup.

- b. Discriminant Validity merupakan model pengukuran dengan refleksif indicator dinilai berdasarkan crossloading pengukuran dengan konstruk. Jika korelasi konstruk dengan item pengukuran lebih besar daripada ukuran konstruk lainnya, maka menunjukkan ukuran blok mereka lebih baik dibandingkan dengan blok lainnya. Sedangkan menurut metode lain untuk menilai discriminant validity yaitu dengan membandingkan nilai squareroot of average variance extracted (AVE)
- c. Composite reliability merupakan indikator untuk mengukur suatu konstruk yang dapat dilihat pada view latent variable coefficients. Untuk mengevaluasi composite reliability terdapat dua alat ukur yaitu internal consistency dan cronbach's alpha. Dalam pengukuran tersebut apabila nilai yang dicapai adalah  $> 0,70$  maka dapat dikatakan bahwa konstruk tersebut memiliki reliabilitas yang tinggi.
- d. Cronbach's Alpha merupakan uji reliabilitas yang dilakukan memperkuat hasil dari composite reliability. Suatu variabel dapat dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai cronbach's alpha  $> 0,7.25$  Uji yang dilakukan diatas merupakan uji pada outer model untuk

indikator reflektif. Untuk indikator formatif dilakukan pengujian yang berbeda. Uji untuk indikator formatif yaitu:

- a. Significance of weights. Nilai weight indikator formatif dengan konstruksinya harus signifikan.
- b. Multicollinearity. Uji multicollinearity dilakukan untuk mengetahui hubungan antar indikator. Untuk mengetahui apakah indikator formatif mengalami multicollinearity dengan mengetahui nilai VIF. Nilai VIF antara 5-10 dapat dikatakan bahwa indikator tersebut terjadi multicollinearity

## 2. Analisa model pengukuran

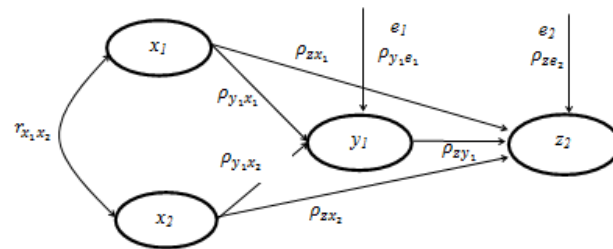
Analisa Inner model biasanya juga disebut dengan (inner relation, structural model dan substantive theory) yang mana menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada substantive theory. Analisa inner model dapat dievaluasi yaitu dengan menggunakan R-square untuk konstruk dependen, Stone-Geisser Qsquare test untuk predictive relevance dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural. Dalam pengevaluasian inner model dengan PLS (Partial Least Square) dimulai dengan cara melihat R-square untuk setiap variabel laten dependen. Kemudian dalam penginterpretasiannya sama dengan interpretasi pada regresi. Perubahan nilai pada R-square dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen apakah memiliki pengaruh yang substantif. Selain

melihat nilai R-square, pada model PLS (Partial Least Square) juga dievaluasi dengan melihat nilai Q-square prediktif relevansi untuk model konstruktif. Q-square mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan estimasi parameternya. Nilai Q-square lebih besar dari 0 (nol) menunjukkan bahwa model mempunyai nilai predictive relevance, sedangkan apabila nilai Q-square kurang dari 0 (nol), maka menunjukkan bahwa model kurang memiliki predictive relevance.

### 3. Analisis direct dan indirect variable intervening

Langkah awal penerapan model analisis jalur adalah merumuskan persamaan struktural dan diagram jalur. Kemudian dilanjutkan dengan perumusan pengaruh antarvariabel yang dapat dibedakan menjadi tiga, yaitu pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung, dan pengaruh total. Pengaruh langsung adalah pengaruh satu variabel eksogen terhadap variabel endogen yang terjadi tanpa melalui variabel endogen lain, sedang pengaruh tidak langsung adalah pengaruh satu variabel eksogen terhadap variabel endogen yang terjadi melalui variabel endogen lain yang terdapat dalam satu model kausalitas yang sedang dianalisis. Pengaruh total adalah jumlah dari pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung.

Adapun model diagram jalur penelitian ini berdasarkan paradigma hubungan antar-variabel adalah sebagai berikut:



**Gambar III.1.**  
**Hubungan Struktural Variabel Ketidakpastian Lingkungan, Komitmen Organisasi, Kinerja Manajerial dan Kualitas Sistem Informasi Akuntansi Manajemen**

Keterangan:

$x_1$  = Ketidakpastian Lingkungan

$x_2$  = Komitmen Organisasi

$y$  = Kinerja Manajerial

$z$  = Kualitas Sistem Informasi Akuntansi Manajemen

$\rho_{y_1x_1}$  = Merupakan koefisien jalur dari variabel  $x_1$  terhadap  $y_1$

$\rho_{y_1x_2}$  = Merupakan koefisien jalur dari variabel  $x_2$  terhadap  $y_1$

$\rho_{y_2x_1}$  = Merupakan koefisien jalur dari variabel  $x_1$  terhadap  $y_2$

$\rho_{y_2x_2}$  = Merupakan koefisien jalur dari variabel  $x_2$  terhadap  $y_2$

$\rho_{y_2y_1}$  = Merupakan koefisien jalur dari variabel  $y_1$  terhadap  $y_2$

$\rho_{y_1e_1}$  = Merupakan koefisien jalur dari variabel lain yang mempengaruhi variabel  $y$

$\rho_{y_2e_2}$  = Merupakan koefisien jalur dari variabel lain yang mempengaruhi variabel  $z$

Paradigma hubungan struktural antar variabel terdiri dari dua substruktur

yaitu sebagai berikut :

#### **Sub-struktur 1:**

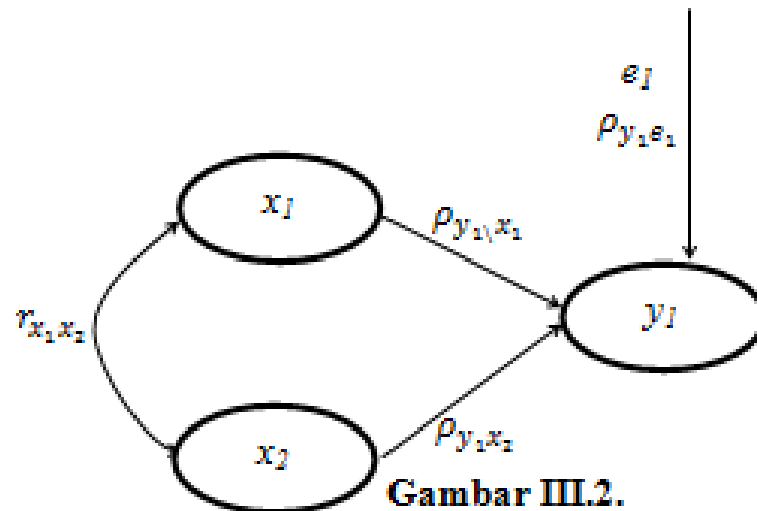
Sub-struktur pertama mengidentifikasi pengaruh variabel Ketidakpastian Lingkungan ( $x_1$ ), komitmen organisasi ( $x_2$ ) terhadap Kinerja Manajerial ( $y$ ).

Pengaruh variabel ditentukan melalui koefisien jalur, seperti tertulis dalam persamaan struktural sebagai berikut:

$$y_1 = \rho_{y_1x_1}x_1 + \rho_{y_1x_2}x_2 + \rho_{y_1e_1}$$

Keterkaitan antar variabel dari persamaan di atas dapat digambarkan

dalam bentuk sebagai berikut:



**Sub-struktur 1. Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial**

Uji hipotesis untuk pengaruh dari variabel  $x_1$  dan  $x_2$  terhadap variabel  $y_1$  dilakukan dengan menguji hipotesis berikut:

$$H_0 : \rho_{y_1 x_i} = 0, y_1 \text{ tidak dipengaruhi variabel } x_i$$

$$H_1 : \rho_{y_1 x_i} > 0, y_1 \text{ dipengaruhi oleh variabel } x_i$$

Sedangkan untuk hubungan pengaruh langsung, tidak langsung dan pengaruh total dapat dilihat pada tabel 3.3. berikut ini :

**Tabel III-10. Rumusan Pengaruh Langsung, Pengaruh Tidak Langsung, dan Pengaruh Total Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi terhadap Sistem Pengendalian Intern Pemerintah.**

Pengaruh Variabel	Pengaruh			Total
	langsung	tidak langsung		
		melalui $x_1$	melalui $x_2$	
$x_1$ terhadap $y_1$	(a)		(c)	(a)+(c) =(e)
$x_2$ terhadap $y_1$	(b)	(d)		(b)+(d) =(f)
<b>Pengaruh secara simultan</b>				<b>(e)+(f)=(g)</b>
<b>Pengaruh variabel luar</b>				<b>1-(g)</b>

Keterangan:

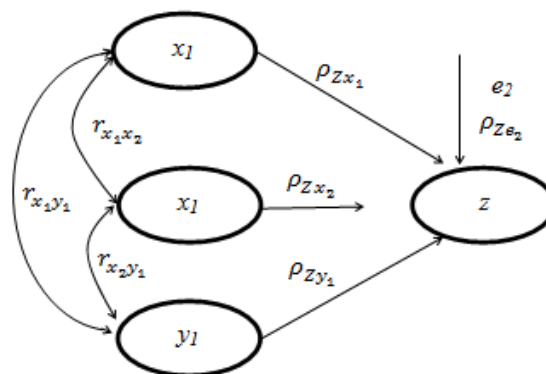
- (a) =  $\rho_{y_1x_1} \cdot \rho_{y_1x_1}$
- (b) =  $\rho_{y_1x_2} \cdot \rho_{y_1x_2}$
- (c) =  $\rho_{y_1x_1} \cdot r_{x_1x_2} \cdot \rho_{y_1x_2}$
- (d) =  $\rho_{y_1x_2} \cdot r_{x_1x_2} \cdot \rho_{y_1x_1}$

### Sub-struktur 2:

Sub-struktur kedua mengidentifikasi pengaruh variabel Ketidakpastian Lingkungan( $x_1$ ), komitmen organisasi( $x_2$ ) dan Kinerja Manajerial( $y_1$ ) terhadap Kualitas Sistem Informasi Akuntansi Manajemen ( $z$ ). Pengaruh variabel ditentukan melalui koefisien jalur, seperti tertulis dalam persamaan struktural sebagai berikut:

$$y_2 = \rho_{y_2x_1}x_1 + \rho_{y_2x_2}x_2 + \rho_{y_2y_1}y_1 + \rho_{y_2e_2}$$

Keterkaitan antar variabel dari persamaan ini dapat digambarkan dalam bentuk sebagai berikut :



Gambar III.3.

### Sub-struktur 2. Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan, Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial Pada Kualitas Sistem Informasi Akuntansi Manajemen

Uji hipotesis untuk pengaruh dari variabel  $x_1, x_2, y_1$  terhadap variabel  $y_2$  dilakukan dengan menguji hipotesis berikut:

$H_0$  :  $\rho_{y_2x_i} = 0$ ,  $y_2$  tidak dipengaruhi variabel  $x_i$

$H_1$  :  $\rho_{y_2x_i} > 0$ ,  $y_2$  dipengaruhi oleh variabel  $x_i$  dimana  $i = 1,2$

$H_0$  :  $\rho_{y_2y_1} = 0$ ,  $y_2$  tidak dipengaruhi variabel  $y_1$

$H_1$  :  $\rho_{y_2y_1} > 0$ ,  $y_2$  dipengaruhi oleh variabel  $y_1$

Sedangkan untuk hubungan pengaruh langsung, tidak langsung dan pengaruh total dapat dilihat pada tabel III-4. berikut ini :

**Tabel III-14. Rumusan Pengaruh Langsung, Pengaruh Tidak Langsung, dan Pengaruh ketidakpastian lingkungan, komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial pada kualitas sistem informasi akuntansi manajemen**

Pengaruh Variabel	Pengaruh				Total
	langsung	tidak langsung			
		$x_1$	$x_2$	$y_1$	
$x_1$ terhadap $y_2$	(a)		(d)	(e)	(a)+(d)+(e) =(j)
$x_2$ terhadap $y_2$	(b)	(f)		(g)	(b)+(f)+(g) =(k)
$y_1$ terhadap $y_2$	(c)	(h)	(i)		(c)+(h)+(i) =(l)
<b>Pengaruh secara simultan</b>					<b>(j)+(k)+(l)=(m)</b>
<b>Pengaruh variabel luar</b>					<b>1-(m)</b>

Keterangan:

$$(a) = \rho_{y_2x_1} \cdot \rho_{y_2x_1}$$

$$(b) = \rho_{y_2x_2} \cdot \rho_{y_2x_2}$$

$$(c) = \rho_{y_2y_1} \cdot \rho_{y_2y_1}$$

$$(d) = \rho_{y_2x_1} \cdot r_{x_1x_2} \cdot \rho_{y_2x_2}$$

$$(e) = \rho_{y_2x_1} \cdot r_{x_1y_1} \cdot \rho_{y_2y_1}$$

$$(f) = \rho_{y_2x_2} \cdot r_{x_1x_2} \cdot \rho_{y_2x_1}$$

$$(g) = \rho_{y_2x_2} \cdot r_{x_2y_1} \cdot \rho_{y_2y_1}$$

$$(h) = \rho_{y_2y_1} \cdot r_{x_1y_1} \cdot \rho_{y_2x_1}$$

$$(i) = \rho_{y_2y_1} \cdot r_{x_2y_1} \cdot \rho_{y_2x_2}$$



#### 4. Hipotesis

Dalam pengujian hipotesis dapat dilihat dari nilai t-statistik dan nilai probabilitas. Untuk pengujian hipotesis yaitu dengan menggunakan nilai statistik maka untuk alpha 5% nilai t-statistik yang digunakan adalah 1,96. Sehingga kriteria penerimaan/penolakan hipotesa adalah  $H_a$  diterima dan  $H_0$  di tolak ketika t-statistik  $> 1,96$ . Untuk menolak/menerima hipotesis menggunakan probabilitas maka  $H_a$  di terima jika nilai  $p < 0,05$ .

## **BAB IV**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN**

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

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

PT. Perkebunan Nusantara IV adalah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak pada bidang usaha agroindustri. PT. Perkebunan Nusantara IV mengusahakan perkebunan dan pengolahan komoditas kelapa sawit dan teh yang mencakup pengolahan areal dan tanaman, kebun bibit dan pemeliharaan tanaman menghasilkan, pengolahan komoditas menjadi bahan baku berbagai industri, pemasaran komoditas yang dihasilkan dan kegiatan pendukung lainnya.

PT. Perkebunan Nusantara IV disingkat PTPN IV didirikan berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 09 tanggal 14 Februari 1996 tentang Peleburan Perusahaan Perseroan. PT. Perkebunan IV, Perusahaan Perseroan (Persero) PT Perkebunan VII, dan Perusahaan Perseroan (Persero) PT Perkebunan VIII menjadi Perusahaan Perseroan (Persero) PT Perkebunan IV, serta sesuai Akta Pendirian No.37 tanggal 11 Maret 1996 yang dibuat dihadapan Notaris Harun Kamil, SH dan Anggaran Dasar telah mendapat pengesahan dari Menteri Kehakiman Republik Indonesia melalui Surat Keputusan Nomor : C2-8332 HT.01.01.Th.96 tanggal 08 Agustus 1996 dan telah diumumkan dalam Berita Negara RI No.81 tanggal 08 Oktobr 1996. Anggaran dasar telah mengalami beberapa kali perubahan, terakhir berdasarkan Akta Pernyataan Keputusan Rapat Umum

Pemegang Saham No.16 tanggal 08 Oktober 2012 yang dibuat dihadapan Notaris Ihdina Nida Marbun,SH

#### 4.1.2 Tingkat Pengembalian Responden

Penelitian ini dilaksanakan bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh ketidakpastian lingkungan, komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial dengan sistem informasi akuntansi manajemen pada PT. Perkebunan Nusantara IV. Sampel yang dipilih adalah karyawan yang bekerja di PT. Pkerbunan Nusantara IV. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan google form kepada responden. Dari jumlah sampel sebanyak 45 kuesioner dapat kembali. Dengan demikian sebanyak 45 kuesioner saja yang dapat digunakan untuk membuktikan hipotesis penelitian. Berikut adalah perincian mengenai pendistribusian dan pengembalian kuesioner.

**Tabel IV.1**  
**Data Distribusi Sample Penelitian**

No	Keterangan	Jumlah
1	Kuesioner yang disebarkan	45
2	Jumlah Kuesioner yang kembali	45
3	Jumlah kuesioner yang tidak lengkap	(0)
4	Jumlah kuesioner yang tidak kembali	(0)
Respon rate = $45/45 \times 100\%$		100%
Data yang diperoleh		45

Sumber : Data Primer Diolah 2021

Table 4.1 menunjukkan bahwa jumlah kuesioner penelitian yang disebarkan kepada responden sebanyak 45 kuesioner, namun semua kuesioner tersebut dikembalikan. Oleh karena itu data yang bisa diperoleh sebanyak 45 dengan presentase 100%

### 4.1.3 Demografi Responden

Berdasarkan hasil tabulasi kuesioner yang diterima dapat diketahui karakteristik responden yang akan dibahas dibawah ini meliputi: jenis kelamin, usia dalam sistem informasi akuntansi manajemen.

#### 1. Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel

**Tabel IV.2**  
**Data Responden**

Jumlah Kelamin	Jumlah Responden	Persentase
Laki-laki	45	100%
Perempuan	-	0%
Total	45	100%

Sumber: Data Primer Diolah 2021

Tabel 4.2 menunjukkan bahwa jenis kelamin yang menjadi responden pada PT.Perkebunan Nusantara IV Medan 100% laki-laki

#### 2. Data Responden Berdasarkan Usia

Karakteristik responden berdasarkan usia dapat dilihat pada tabel 4.3

**Tabel IV.3**  
**Data Responden Berdasarkan Usia**

Usia	Jumlah Responden	Persentase
35-40	5	11%
40-45	22	49%
>46	18	40%
Total	45	100%

Sumber: Data Primer Diolah 2021

Tabel 4.3 menunjukan bahwa responden yang berusia 30-35 tahun sebanyak 5 orang sebesar 9%, usia 35-40 tahun sebanyak 22 orang sebesar 49%, usia > 41 tahun sebanyak 18 orang sebesar 42%.

### 3. Data Berdasarkan Pendidikan

**Tabel 4.4**  
**Data Responden Berdasarkan Pendidikan**

<b>Pendidikan</b>	<b>Jumlah Responden</b>	<b>Persentase</b>
D3	7	16%
S1	28	62%
S2	10	22%
S3	0	0%
Total	45	100%

Sumber: Data Primer Diolah 2021

Tabel 4.4 menunjukkan bahwa responden yang berpendidikan D3 sebanyak 7 orang sebesar 16 %, pendidikan S1 sebanyak 28 orang sebesar 62%, pendidikan S2 sebanyak 10 orang sebesar 22 %, dan S3 tidak ada.

#### 4.1.4 Deskripsi Data Penelitian

Data yang didapatkan dari hasil tanggapan responden digunakan untuk menginterpretasikan pembahasan sehingga dapat diketahui kondisi dari setiap indikator variabel yang diteliti. Dalam menginterpretasikan variabel yang sedang diteliti, maka dilakukan kategorisasi terhadap tanggapan responden berdasarkan rata-rata skor tanggapan responden. Prinsip kategorisasi dilakukan menurut (Sugiyono, 2009) yaitu berdasarkan rentang skor maksimum dan skor minimum dibagi jumlah kategori yang diinginkan dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{Rentang Skor Kategori} = \frac{\text{SkorMaksimum} - \text{SkorMinimum}}{\text{JumlahKategori}}$$

**Tabel 4.5**  
**Pedoman Kategorisasi Rata-rata Skor Tanggapan Responden**

<b>Interval Kuesioner</b>	<b>Kategori</b>
1,00 – 1,80	Tidak Mampu/ Sangat Rendah/ Tidak Memadai / Tidak Pernah
1,81 – 2,60	Kurang Mampu/ Rendah/ Kurang Memadai / Pernah
2,61 – 3,40	Cukup Mampu/ Sedang/ Cukup Memadai/ Kadang-kadang
3,41 – 4,20	Mampu/ Tinggi/ Memadai/ Sering
4,21 – 5,00	Sangat Mampu/ Sangat Tinggi/ Sangat Memadai/ Selalu

Setelah diperoleh kategorisasi rata-rata skor atas tanggapan responden, maka dapat dijelaskan interpretasi atas tanggapan responden tersebut pada setiap variabel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut :

#### **A. Ketidakpastian lingkungan (X1)**

Dalam penelitian ini, variabel ketidakpastian lingkungan diukur dengan 3 indikator antara lain 1) Keadaan, 2) Pengaruh, dan 3) Respon. Masing-masing pernyataan dari indikator dinilai melalui 5 skor yaitu 1 (Tidak Pernah), 2 (Pernah), 3 (Kadang-kadang), 4 (Sering) dan 5 (Selalu). Berikut ini merupakan deskripsi frekuensi dari variabel Ketidakpastian lingkungan yang dirangkum pada tabel berikut :

**Tabel 4.6**  
**Rekapitulasi Skor dan Distribusi Tanggapan Responden**  
**Variabel Ketidakpastian lingkungan**

No	Indikator / Butir Pernyataan		Distribusi Tanggapan					Rata-rata Jawaban	Kategori
			SE	S	K	P	TP		
1.1	Saya dapat merasakan tindakan apa yang harus dilakukan dalam menghadapi dinamika perubahan lingkungan yang dihadapi oleh saya, seperti pertumbuhan teknologi, budaya dan lainnya	F	8	21	11	3	2	3,32	Kadang-kadang
		%	18	47	24	7	4		
2.1	Sangat sulit bagi saya untuk mengukur apakah saya membuat keputusan yang benar dalam mengerjakan pekerja	F	15	21	6	3	0	3,88	Sering
		%	33	47	13	7	0		
2.2	Keputusan-keputusan yang saya ambil dalam organisasi dipengaruhi oleh faktor-faktor yang berada diluar kendali saya	F	10	18	14	3	0	4,10	Sering
		%	22	40	31	7	0		
3.1	Sulit sekali untuk mengetahui apakah cara-cara yang saya tempuh dalam melakukan pekerjaan bisa mencapai sasaran	F	9	16	15	4	1	2,7	Kadang-kadang
		%	20	36	33	9	2		
<b>Total Skor Ketidakpastian Lingkungan</b>							<b>3,5</b>	<b>Sering</b>	

Dari tabel 4.6 di ketahui data penelitian mengenai ketidakpastian lingkungan PT Perkebunan Nusantara 4 diperoleh rata-rata nilai sebesar 3,5 % chord ternyata total ini menunjukkan bahwa secara umum ketidakpastian lingkungan PT Perkebunan Nusantara 4 adalah sangat pernah

Jika dilihat skor rata-rata untuk setiap indikator, maka indikator ketidakpastian keadaan mempunyai skor rata-rata sebesar 3,32% angka ini berada pada kategori cukup pernah . Artinya peningkatan ketidakpastian lingkungan sudah dilaksanakan. Dilihat dari persentase seluruh pilihan jawaban instrumen pada kriteria selalu (SE) yaitu sebanyak 18%, kriteria sering (S) 47%, kriteria kadang-kadang (K) sebanyak 24%, kriteria pernah (P) sebanyak 7% dan untuk kriteria tidak pernah (TP) 4%

Untuk indikator ketidakpastian pengaruh mempunyai skor rata-rata sebesar 4,10 % angka ini berada pada kategori sangat baik. Artinya peningkatan

ketidakpastian lingkungan sudah cukup pernah. Dilihat dari persentase seluruh pilihan jawaban instrumen pada kriteria selalu (SE) yaitu sebanyak 22%, kriteria psering (S) 40%, kriteria kadang-kadang (K) sebanyak 31%, kriteria pernah (P) sebanyak 7% dan untuk kriteria tidak pernah (TP) tidak ada.

Untuk indikator ketidakpastian respon mempunyai skor rata-rata sebesar 27 % angka ini berada pada kategori cukup baik. Artinya peningkatan ketidakpastian lingkungan sudah cukup pernah. Dilihat dari persentase seluruh pilihan jawaban instrumen pada kriteria selalu (SE) yaitu sebanyak 20%, kriteria sering (S) 36%, kriteria kadang-kadang (K) sebanyak 33%, kriteria pernah (P) sebanyak 9% dan untuk kriteria tidak pernah (TP) 2%.

#### **B. Komitmen organisasi (X2)**

Dalam penelitian ini, variabel Komitmen organisasi diukur dengan 3 indikator antara lain 1) *Affective Commitment*, 2) *Continuance commitment*, 3) *Normative commitment*, Masing-masing pernyataan dari indikator dinilai melalui 5 skor yaitu 1 (Tidak Tinggi), 2 (Kurang Tinggi), 3 (Cukup Tinggi), 4 (Tinggi) dan 5 (Sangat Tinggi). Berikut ini merupakan deskripsi frekuensi dari variabel Komitmen organisasi yang dirangkum pada tabel berikut :



**Tabel 4.7**  
**Rekapitulasi Skor dan Distribusi Tanggapan Responden**  
**Variabel Komitmen organisasi**

No	Indikator / Butir Pernyataan		Distribusi Tanggapan					Rata-rata Jawaban	Kategori
			ST	T	CT	KT	TT		
1.1	Saya dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya saya dengan baik	F	22	17	3	2	1	3,4	Tinggi
		%	49	38	7	4	2		
1.2	Saya sangat peduli terhadap tugas pokok dan fungsi dalam menyusun anggaran	F	11	16	15	3	0	3,7	Tinggi
		%	24	36	33	7	0		
2.1	Saya loyalitas dalam mempertahankan eksistensi organisasi	F	15	18	9	3	0	2,9	Cukup Tinggi
		%	33	40	20	7	0		
2.2	Saya cinta terhadap organisasimelalui keputusan untuk tetap bekerja di dalam organisasi	F	19	15	8	2	1	4,4	Sangat Tinggi
		%	42	33	18	4	2		
2.3	Saya senantiasa mengerahkan segala upaya agar tujuan organisasi dapat tercapai	F	15	21	7	1	1	3,4	Tinggi
		%	33	47	16	2	2		
3.1	Saya memberikan saran dalam menyusun Anggaran untuk mencapai tujuan organisasi	F	15	23	5	2	0	2,9	Cukup Tinggi
		%	33	51	11	4	0		
3.2	Saya bertanggung jawab dalam proses penyusunan anggaran	F	13	14	13	2	3	3,8	Tinggi
		%	29	31	29	4	7		
3.3	Pengguna anggaran telah menyampaikan Surat Pertanggung jawaban (SPJ) tepat pada waktunya	F	13	22	6	3	1	3,3	Tinggi
		%	29	49	13	7	2		
<b>Total Skor</b>							<b>3,5</b>	<b>Tinggi</b>	

Dari tabel 4.10 di ketahui data penelitian mengenai komitmen organisasi PT Perkebunan Nusantara 4 diperoleh rata-rata nilai sebesar 3,5 % chord ternyata total ini menunjukkan bahwa secara umum komitmen organisasi PT Perkebunan Nusantara 4 adalah tinggi.

Jika dilihat skor rata-rata untuk setiap indikator, maka indikator komitmen efektif mempunyai skor rata-rata sebesar 3,50% angka ini berada pada kategori

tinggi. Artinya peningkatan ketidakpastian lingkungan sudah tinggi. Dilihat dari persentase pilihan jawaban pertanyaan pertama instrumen pada kriteria sangat tinggi (ST) yaitu sebanyak 49%, kriteria tinggi (T) 38%, kriteria cukup tinggi (CT) sebanyak 7%, kriteria kurang tinggi (KT) sebanyak 4% dan untuk kriteria tidak tinggi (TT) 2%

Untuk indikator komitmen berkelanjutan mempunyai skor rata-rata sebesar 4,10 % angka ini berada pada kategori sangat tinggi. Artinya peningkatan komitmen organisasi sudah sangat tinggi. Dilihat dari persentase pilihan jawaban pertanyaan pertama instrumen pada kriteria sangat tinggi (ST) yaitu sebanyak 33%, kriteria tinggi (T) 40%, kriteria cukup tinggi (CT) sebanyak 20%, kriteria kurang tinggi (KT) sebanyak 7% dan untuk kriteria tidak tinggi (TT) tidak ada.

Untuk indikator komitmen normatif mempunyai skor rata-rata sebesar 3,3 % angka ini berada pada kategori tinggi. Artinya peningkatan komitmen organisasi sudah cukup baik. Dilihat dari persentase pilihan jawaban pertanyaan pertama instrumen pada kriteria sangat tinggi (ST) yaitu sebanyak 18,5, kriteria tinggi (T) 23%, kriteria cukup tinggi (CT) sebanyak 5%, kriteria kurang tinggi (KT) sebanyak 2% dan untuk kriteria tidak tinggi (TT) tidak ada.

### **C. Kinerja manajerial (Y)**

Dalam penelitian ini, variabel kinerja manajerial diukur dengan 6 indikator antara lain 1) Perencanaan, 2) Investigasi, 3) Koordinasi, 4) Evaluasi, 5) Supervisi 6) Staffing, 7) Negoisasi, 8) Representasi. Masing-masing pernyataan dari indikator dinilai melalui 5 skor yaitu 1 (Tidak Baik), 2 (Kurang Baik), 3 (Cukup

Cukup Baik), 4 (Baik) dan 5 (Sangat Baik). Berikut ini merupakan deskripsi frekuensi dari variabel partisipasi anggaran yang dirangkum pada tabel berikut :

**Tabel 4.8**  
**Rekapitulasi Skor dan Distribusi Tanggapan Responden**  
**Variabel Kinerja Manajerial**

No	Indikator / Butir Pernyataan		Distribusi Tanggapan					Rata-rata Jawaban	Kategori
			SB	B	CB	KB	TB		
1.1	Saya dapat menentukan tujuan, kebijakan, dan tindakan/ pelaksanaan penjadwalan kerja, penganggaran, merancang prosedur pemrogaman.	F	33	11	1	0	0	3,1	Baik
		%	73	24	3	0	0		
2.1	Saya dapat mengumpulkan dan menyimpan informasi untuk catatan laporan dan rekening, mengatur hasil, menentukan persediaan, analisa pekerjaan.	F	25	20	0	0	0	3,4	Baik
		%	56	44	0	0	0		
3.1	Saya dapat tukar-menukar informasi dengan manajer di bagian organisasi yang lain untuk mengkaitkan dan menyesuaikan program, memberitahu bagian lain,berhubungan dengan manajer yang lain.	F	26	18	1	0	0	3,4	Baik
		%	58	40	2	0	0		
4.1	Saya dapat menilai, dan mengukur proposal maupun kinerja yang diamati / dilaporkan, penilaian pegawai, penilaian catatan hasil, penilaian laporan keuangan	F	34	11	0	0	0	3,5	Baik
		%	76	24	0	0	0		
5.1	Saya dapat menilai dan mengukur mengarahkan, memimpin, dan mengembangkan bawahan saya, membimbing, melatih, dan menjelaskan peraturan kerja pada bawahan, memberikan tugas dan menangani keluhan.	F	25	19	1	0	0	3,2	Baik
		%	56	42	2	0	0		
6.1	Saya dapat mempertahankan angkatan kerja saya, merekrut, mewancarai, dan memilih pegawai baru, menempatkan, mempromosikan pegawai.	F	32	12	1	0	0	3,1	Baik
		%	71	27	2	0	0		
7.1	Saya dapat menentukan pembelian, penjualan atau melakukan kontrak untuk barang dan jasa, menghubungi pemasok, tawar menawar dengan penjual, tawar menawar secara Kelompok	F	26	19	0	0	0	3,4	Baik
		%	58	42	0	0	0		
8.1	Saya dapat menghadiri pertemuan-	F	30	15	0	0	0		

	pertemuan dengan perusahaan lain, pertemuan bisnis, pendekatan ke masyarakat, mempromosikan tujuan umum perusahaan.	%	67	33	0	0	0	3,2	Baik
9.1	Saya dapat menilai tingkat keseluruhan kinerja saya sebagai seorang manajer	F	24	19	1	0	1	3,2	Baik
		%	53	43	2	0	2		
<b>Total Skor Kinerja Manajerial</b>								<b>3,3</b>	<b>Baik</b>

Dari tabel 4.10 di ketahui data penelitian mengenai kinerja manajerial PT Perkebunan Nusantara 4 diperoleh rata-rata nilai sebesar 3,3 % chord ternyata total ini menunjukkan bahwa secara umum kinerja manajerial PT Perkebunan Nusantara 4 adalah baik

Jika dilihat skor rata-rata untuk setiap indikator, maka indikator perencanaan mempunyai skor rata-rata sebesar 3.1% angka ini berada pada kategori baik. Artinya peningkatan kinerja manajerial sudah baik. Dilihat dari persentase seluruh pilihan jawaban instrumen pada kriteria sangat baik (SB) yaitu sebanyak 73%, kriteria baik (B) 24%, kriteria cukup baik (CB) sebanyak 3%, kriteria kurang baik (KB) tidak ada dan untuk kriteria tidak baik (TB) tidak ada

Untuk indikator investigasi mempunyai skor rata-rata sebesar 3,42 % angka ini berada pada kategori baik. Artinya peningkatan kinerja manajerial sudah cukup baik. Dilihat dari persentase seluruh pilihan jawaban instrumen pada kriteria kriteria sangat baik (SB) yaitu sebanyak 56%, kriteria baik (B) 44%, kriteria cukup baik (CB) tidak ada, kriteria kurang baik (KB) tidak ada, dan untuk kriteria tidak baik (TB) tidak ada

Untuk indikator koordinasi mempunyai skor rata-rata sebesar 2,44 % angka ini berada pada kategori cukup baik. Artinya peningkatan kinerja manajerial sudah baik. Dilihat dari persentase seluruh pilihan jawaban instrumen pada kriteria kriteria sangat baik (SB) yaitu sebanyak 58 %, kriteria baik (B) 40%, kriteria

cukup baik (CB) sebanyak 2%, kriteria kurang baik (KB) tidak ada, dan untuk kriteria sanga tidak baik (TB)tidak ada.

Untuk indikator evaluasi mempunyai skor rata-rata sebesar 3,46 % angka ini berada pada kategori baik. Artinya peningkatan kinerja manajerial sudah cukup baik. Dilihat dari persentase seluruh pilihan jawaban instrumen pada kriteria kriteria sangat baik (SB) yaitu sebanyak 76%, kriteria baik (B) 24%, kriteria cukup baik (CB) tidak ada, kriteria kurang baik (KB) tidak ada, dan untuk kriteria tidak baik (TB) tidak ada

Untuk indikator supervisi mempunyai skor rata-rata sebesar 3.16 % angka ini berada pada kategori cukup baik. Artinya peningkatan kinerja manajerialsudah baik. Dilihat dari persentase seluruh pilihan jawaban instrumen pada kriteria kriteria sangat baik (SB) yaitu sebanyak 56 %, kriteria baik (B) 42%, kriteria cukup baik (CB) sebanyak 2%, kriteria kurang baik (KB) tidak ada, dan untuk kriteria sanga tidak baik (TB)tidak ada.

Untuk indikator staffing mempunyai skor rata-rata sebesar 3,13 % angka ini berada pada kategori sangat baik. Artinya peningkatan kinerja manajerial sudah baik. Dilihat dari persentase seluruh pilihan jawaban instrumen pada kriteria kriteria sangat baik (SB) yaitu sebanyak 71%, kriteria baik (B) 27%, kriteria cukup baik (CB) 2%, kriteria kurang baik (KB) tidak ada, dan untuk kriteria tidak baik (TB) tidak ada

Untuk indikator negoisasi mempunyai skor rata-rata sebesar 3,42% angka ini berada pada kategori cukup baik. Artinya peningkatan kinerja manajerialsudah baik. Dilihat dari persentase seluruh pilihan jawaban instrumen pada kriteria

kriteria sangat baik (SB) yaitu sebanyak 58 %, kriteria baik (B) 42%, kriteria cukup baik (CB) tidak ada, kriteria kurang baik (KB) tidak ada, dan untuk kriteria sanga tidak baik (TB)tidak ada.

Untuk indikator perwakilan mempunyai skor rata-rata sebesar 3,20 % angka ini berada pada kategori sangat baik. Artinya peningkatan kinerja manajerial sudah baik. Dilihat dari persentase seluruh pilihan jawaban instrumen pada kriteria kriteria sangat baik (SB) yaitu sebanyak 67%, kriteria baik (B) 33%, kriteria cukup baik (CB) tidak ada, kriteria kurang baik (KB) tidak ada, dan untuk kriteria tidak baik (TB) tidak ada

Untuk indikator tingkat keseluruhan kinerja mempunyai skor rata-rata sebesar 3.16 % angka ini berada pada kategori baik. Artinya peningkatan kinerja manajerialsudah cukup baik. Dilihat dari persentase seluruh pilihan jawaban instrumen pada kriteria kriteria sangat baik (SB) yaitu sebanyak 53 %, kriteria baik (B) 43%, kriteria cukup baik (CB) sebanyak 2%, kriteria kurang baik (KB) tidak ada, dan untuk kriteria sanga tidak baik (TB)2%.

#### **D. Kualitas Sistem informasi akuntansi manajemen (Z)**

Dalam penelitian ini, variabel Sistem informasi akuntansi manajemen diukur dengan 3 indikator antara lain 1) *Scope Dan* 2) *Timeliness*, 3) *Aggregation*, 4) *Integration*, Masing-masing pernyataan dari indikator dinilai melalui 5 skor yaitu 1 (Tidak Memadai), 2 (Kurang Memadai), 3 (Cukup Memadai), 4 (Memadai) dan 5 (Sangat Memadai). Berikut ini merupakan deskripsi frekuensi dari variabel Sistem informasi akuntansi manajemen yang dirangkum pada tabel berikut .

**Tabel 4.9**  
**Rekapitulasi Skor dan Distribusi Tanggapan Responden**  
**Variabel Kualitas Sistem informasi akuntansi manajemen**

No	Indikator / Butir Pernyataan		Distribusi Tanggapan					Rata-rata Jawaban	Kategori
			SM	M	CM	KM	TM		
1.1	Informasi yang berhubungan dengan kejadian yang mungkin akan	F	17	14	8	3	3	3,7	Memadai
		%	38	31	18	7	7		
1.2	Informasi non ekonomi, seperti misalnya selera konsumen, sikap pegawai, relasi kerja, sikap pemerintah, dan lembaga konsumen, ancaman pesaing.	F	13	17	11	3	1	3,4	Memadai
		%	29	38	24	7	2		
1.3	Informasi tentang faktor eksternal, misalnya kondisi ekonomi, pertumbuhan penduduk, perkembangan teknologi.	F	13	15	9	6	2	2,5	Cukup Memadai
		%	29	33	20	13	4		
2.1	Informasi yang dibutuhkan tersedia seketika ketika diminta dan akan disampaikan segera setelah proses selesai	F	16	19	6	4	0	2,9	Cukup Memadai
		%	36	42	13	9	0		
2.2	Tidak terdapat penundaan waktu antara terjadinya peristiwa dan informasi relevan yang dilaporkan pada saya.	F	11	18	11	2	3	2,7	Cukup Memadai
		%	24	40	24	4	7		
3.1	Informasi yang disediakan pada bagian atau bidang fungsional yang berlainan dalam organisasi anda seperti misalnya bagian pemasaran, atau penjualan, pusat biaya, atau pusat laba.	F	11	17	11	5	1	3,4	Memadai
		%	24	38	24	11	2		
3.2	Informasi tentang pengaruh aktivitas / departemen lain dalam laporan ringkas seperti laporan laba, biaya, pendapatan untuk keseluruhan bagian / departemen.	F	15	16	11	3	0	3,4	Memadai
		%	33	36	24	7	0		
3.3	Informasi dalam format yang sesuai bagi input ke dalam model keputusan seperti misalnya analisa aliran kas yang di diskontokan, analisa kenaikan laba, analisa persediaan, analisa kebijakan kredit.	F	12	17	11	4	1	3,7	Memadai
		%	27	38	24	9	2		
4.1	Informasi tentang pengaruh keputusan anda terhadap keseluruhan departemen dan pengaruh keputusan dan pengaruh keputusan pihak lain pada bidang tanggung jawab saya	F	12	33	0	0	0	3,4	Memadai
		%	27	73	0	0	0		
4.2	Informasi tentang target yang tepat bagi aktivitas dari semua bagian dalam departemen saya.	F	26	19	0	0	0	3,7	Memadai
		%	58	42	0	0	0		
4.3	Informasi yang berkaitan dengan pengaruh yang ditimbulkan oleh keputusan saya pada kinerja departemen Saya.	F	14	31	0	0	0	3,4	Memadai
		%	31	69	0	0	0		
<b>Total Skor Kualitas Sistem Informasi Akuntansi Manajemen</b>							<b>3,3</b>	<b>Cukup Memadai</b>	

Dari tabel 4.11 di ketahui data penelitian mengenai kualitas sistem informasi akuntansi manajemen PT Perkebunan Nusantara 4 diperoleh rata-rata nilai sebesar 3,3% total ini menunjukkan bahwa secara umum kualitas sistem informasi akuntansi manajemen PT Perkebunan Nusantara 4 adalah memadai.

Jika dilihat skor rata-rata untuk setiap indikator, maka indikator Interaksi mempunyai skor rata-rata sebesar 3,22% angka ini berada pada kategori memadai . Artinya peningkatan kualitas sistem informasi akuntansi manajemen sudah memadai . Dilihat dari persentase pilihan jawaban pertanyaan pertama instrumen pada kriteria sangat memadai (SM) yaitu sebanyak 38%, kriteria memadai(M) 31%, kriteria cukup memadai (CM) sebanyak 18%, kriteria kurang memadai (KM) sebanyak 7% dan untuk kriteria tidak memadai (TT) 7%.

Jika dilihat skor rata-rata untuk setiap indikator, maka indikator Interaksi mempunyai skor rata-rata sebesar 2,82 % angka ini berada pada kategori cukup memadai . Artinya peningkatan kualitas sistem informasi akuntansi manajemen sudah cukup memadai . Dilihat dari persentase pilihan jawaban pertanyaan pertama instrumen pada kriteria sangat memadai (SM) yaitu sebanyak 36%, kriteria memadai(M) 42%, kriteria cukup memadai (CM) sebanyak 13%, kriteria kurang memadai (KM) sebanyak 9% dan untuk kriteria tidak memadai (TT) tidak ada.

Jika dilihat skor rata-rata untuk setiap indikator, maka indikator Interaksi mempunyai skor rata-rata sebesar 3,51% angka ini berada pada memadai . Artinya peningkatan kualitas sistem informasi akuntansi manajemen sudah cukup memadai . Dilihat dari persentase pilihan jawaban pertanyaan pertama instrumen



pada kriteria sangat memadai (SM) yaitu sebanyak 24%, kriteria memadai(M) 38%, kriteria cukup memadai (CM) sebanyak 24%, kriteria kurang memadai (KM) sebanyak 1% dan untuk kriteria tidak memadai (TT) 2%.

Jika dilihat skor rata-rata untuk setiap indikator, maka indikator Interaksi mempunyai skor rata-rata sebesar 3,51% angka ini berada pada kategori cukup memadai . Artinya peningkatan kualitas sistem informasi akuntansi manajemen sudah cukup memadai. Dilihat dari persentase pilihan jawaban pertanyaan pertama instrumen pada kriteria sangat memadai (SM) yaitu sebanyak 27%, kriteria memadai(M) 73%, kriteria cukup memadai (CM) sebanyak tidak ada, kriteria kurang memadai (KM) sebanyak tidak ada dan untuk kriteria tidak memadai (TT) tidak ada .

## **4.2 Hasil Pengujian SEM PLS**

Sebelum melakukan pengujian hipotesis, penelitian ini terlebih dahulu melakukan pengujian terhadap kualitas data yang digunakan. Pengujian ini digunakan untuk menjamin terpenuhinya asumsi yang diperlukan untuk melakukan pengujian terhadap penelitian ini

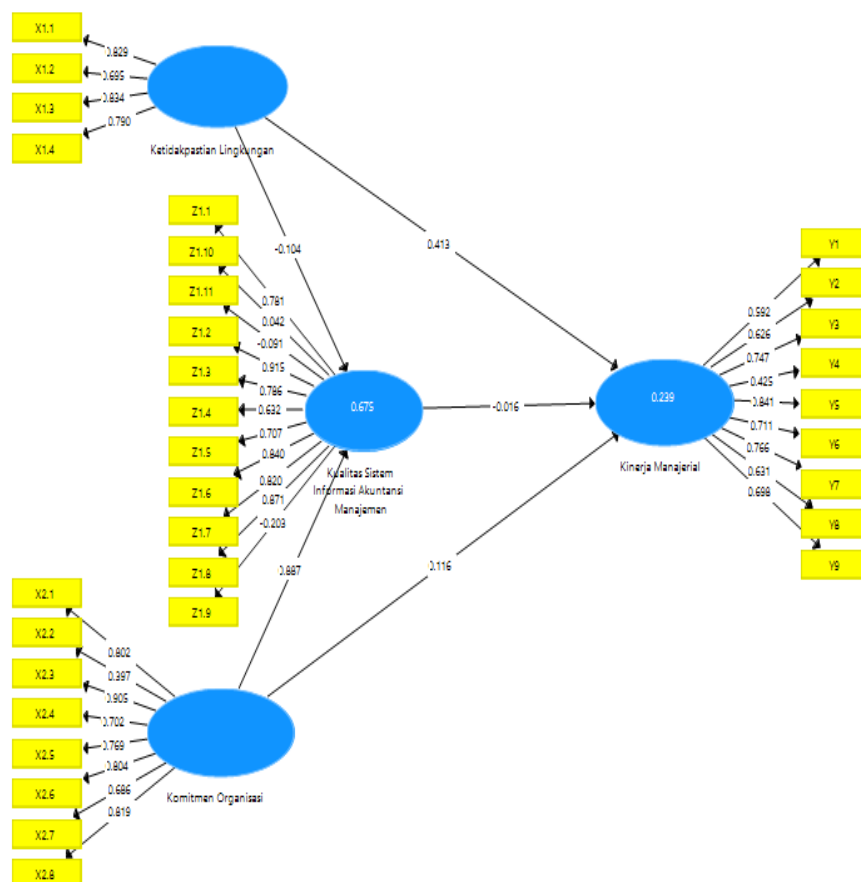
### **4.2.1 Analisis *Outer Model***

Teknik pengolahan data dengan menggunakan metode SEM berbasis PLS memerlukan 2 tahap untuk menilai fit model dari sebuah model penelitian (Ghozali). Salah satunya adalah analisis *outer model*. Analisis *outer model* digunakan untuk menguji pengukuran yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran yang valid. Ada beberapa

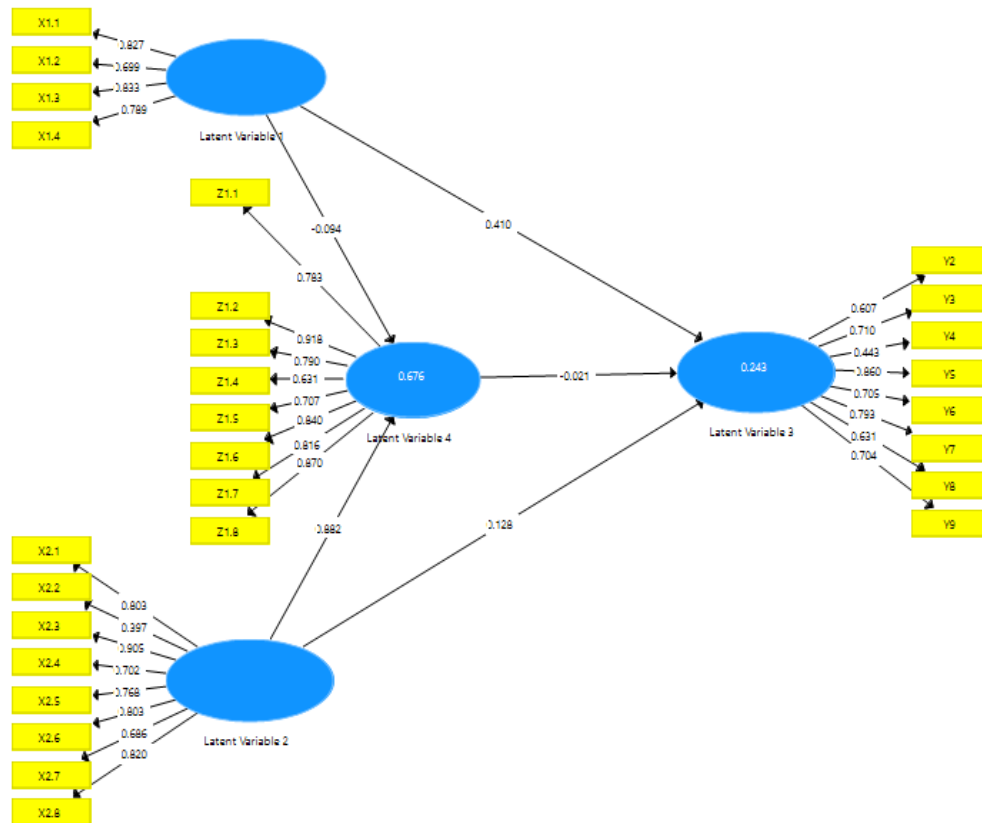
indikator dalam analisis *outer model*, diantaranya *convergent validity*, *discriminant validity*, dan *composite reliability*.

a. *Convergent Validity*

*Convergent validity* dari sebuah model pengukuran dengan model reflektif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara *item score* atau *component score* dengan *construct score* pada *Loading Factor* yang dihitung dengan PLS. Ukuran reflektif dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,5 dengan konstruk yang ingin diukur. Berikut adalah gambar hasil kalkulasi model SEM PLS.



**Gambar 4.1 Skema Penelitian Struktural SEM-PLS**



**Gambar 4.2 Skema Penelitian Struktural SEM-PLS Setelah diolah**

Sumber: Diolah oleh penulis, 2021

**Gambar 4.1 Skema Penelitian Struktural SEM-PLS**

Hasil pengolahan dengan SmartPLS 3.00 dapat dilihat pada gambar 4.1 nilai *outer model* antara konstruk dengan variabel sudah memenuhi *convergent validity* karena indikator memiliki nilai validitas diatas 0,5. Pada gambar 4.1 menunjukkan nilai korelasi variabel ketidakpastian lingkungan, komitmen organisasi, kinerja manajerial dan sistem informasi akuntansi manajemen menunjukkan bahwa nilai diatas masih ada beberapa dibawah 0,5 sehingga konstruk untuk beberapa variabel ada yang harus dieleminasi dari model.

b. *Discriminant Validity*

Pada bagian ini akan diuraikan hasil uji *discriminant validity*. Uji *discriminant validity* menggunakan nilai *cross loading*. Suatu indikator dinyatakan memenuhi discriminan validity apabila nilai *cross loading* indikator pada variabelnya adalah yang terbesar dibandingkan dengan variabel lainnya (ghozali). Berikut adalah nilai *cross loading* pada masing-masing indikator:

**Tabel 4.10**  
***Cross Loading***

	Ketidakpastian lingkungan	Komitmen Organisasi	Kinerja manajerial	Kualitas Sistem informasi akuntansi manajemen
X1.1	0.796	0.676	0.667	0.540
X1.2	0.588	0.437	0.420	0.545
X1.3	0.874	0.739	0.647	0.519
X1.4	0.789	0.666	0.622	0.582
X2.1	0.689	0.829	0.598	0.513
X2.2	0.795	0.899	0.677	0.545
X2.3	0.633	0.799	0.610	0.579
X2.4	0.678	0.728	0.510	0.578
X2.5	0.645	0.774	0.542	0.594
X2.6	0.707	0.796	0.545	0.547
X2.7	0.759	0.815	0.510	0.524
X2.8	0.805	0.835	0.587	0.557
Y.1	0.538	0.493	0.741	0.588
Y.2	0.647	0.570	0.768	0.587
Y.3	0.562	0.470	0.739	0.507
Y.4	0.451	0.597	0.656	0.564
Y.5	0.580	0.551	0.811	0.585
Y.6	0.472	0.467	0.729	0.557
Y.7	0.662	0.611	0.772	0.525
Y.8	0.497	0.498	0.535	0.512
Z.1	0.567	0.564	0.580	0.700
Z.2	0.518	0.587	0.502	0.689
Z.3	0.516	0.512	0.519	0.563
Z.4	0.570	0.573	0.534	0.647
Z.5	0.590	0.596	0.507	0.773
Z.6	0.564	0.567	0.505	0.744

Sumber: Diolah Oleh Penulis, 2021

Berdasarkan data Tabel 4.7 diketahui bahwa masing-masing indikator pada variabel penelitian memiliki nilai *cross loading* terbesar pada variabel yang dibentuknya dibandingkan dengan nilai *cross loading* pada variabel lainnya. Berdasarkan hasil yang diperoleh tersebut, dapat dinyatakan bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini telah memiliki *discriminant validity* yang baik dalam menyusun variabelnya masing-masing.

Selain mengamati nilai *cross loading*, *discriminant validity* juga dapat diketahui melalui metode lainnya yaitu dengan melihat nilai *Average Variant Extracted* (AVE) untuk masing-masing indikator dipersyaratkan nilainya harus  $> 0,5$  untuk model yang baik (ghozali,2017)

**Tabel 4.11**  
***Average Varianed Extracted (AVE)***

	(AVE)
Komitmen Organisasi	0.622
Ketidakpastian lingkungan	0.678
Kinerja manajerial	0.561
Sistem informasi akuntansi manajemen	0.639

Berdasarkan Tabel 4.8 diketahui nilai AVE variabel ketidakpastian lingkungan, ketidakpastian lingkungan, komitmen organisasi dan sistem informasi akuntansi manajemen  $> 0,5$ , maka dinyatakan bahwa setiap variabel telah memiliki *discriminant validity* yang baik.

c. *Composite Reliability*

*Composite reliability* merupakan bagian yang digunakan untuk menguji nilai reliabilitas indikator-indikator pada suatu variabel. Suatu variabel dapat dinyatakan memenuhi *composite reliability* apabila memiliki nilai *composite*

*reliability* > 0,6 (ghozali,2017). Berikut nilai *composite reliability* dari masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian ini:

**Tabel 4.12**  
***Composite Reliability***

	Composite Reliability
Komitmen Organisasi	0.868
Ketidakpastian lingkungan	0.877
Kinerja manajerial	0.908
Sistem informasi akuntansi manajemen	0.933

Sumber: Data diolah penulis, 2021

Berdasarkan Tabel 4.14 diketahui bahwa nilai *composite reliability* semua variabel penelitian > 0,6. Hasil ini menunjukkan bahwa masing-masing variabel telah memenuhi *composite reliability* sehingga dapat disimpulkan bahwa keseluruhan variabel memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi

d. *Cronbach's Alpha*

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

**Tabel 4.13**  
***Cronbach Alpha***

	Cronbach's Alpha
Komitmen Organisasi	0.797
Ketidakpastian lingkungan	0.882
Kinerja manajerial	0.851
Sistem informasi akuntansi manajemen	0.917

Sumber: Data diolah penulis, 2021

Berdasarkan Tabel 4.15 diketahui bahwa nilai *cronbach's alpha* masing-masing variabel penelitian  $> 0,7$ . Maka hasil ini menunjukkan masing-masing variabel penelitian telah memenuhi persyaratan reliabilitas yang tinggi.

e. *Estimation Weight*

*Estimation weight* menunjukkan bahwa pengukuran formatif antar variabel harus memiliki nilai signifikan. Nilai signifikansi variabel biasanya  $< 0,05$  namun, pada signifikansi nilai *weight* memperbolehkan nilai  $< 0,2$  (ghozali:43)

#### 4.2.2 Analisa Inner Model

Setelah memenuhi kriteria *outer model*, selanjutnya dilakukan pengujian model struktural (*inner model*). Pada peneltiian ini akan dijelaskan mengenai uji *goodness of fit*.

a. Uji *Path Coefficient*

Evaluasi path coefficient digunakan untuk menunjukkan seberapa kuat efek atau pengaruh variabel independen kepada variabel dependen. Berdasarkan gambar 4.1 Skema Penelitian Struktural SEM-PLS menjelaskan bahwa nilai *path coefficient* variabel ketidakpastian lingkungan-kinerja manajerial sebesar 0,3961, komitmen organisasi-kinerja manajerial sebesar 0,788, ketidakpastian lingkungan-. Berdasarkan uraian tersebut menunjukkan bahwa variabel dalam model ini pengaruh ketidakpastian lingkungan dan komitmen organisasi-kinerja manajerial menunjukkan arah yang positif.

b. *Uji Goodness of Fit*

Berdasarkan pengolahan data yang dilakukan dengan program SmartPLS 3.0 diperoleh nilai *R-Square* sebagai berikut:

**Tabel 4.15**  
***R-Square***

	<b><i>R-Square</i></b>
Kualitas Sistem Informasi Akuntansi	<b>0.676</b>
Kinerja Manajerial	<b>0.243</b>

Sumber: Data diolah penulis, 2021

**Tabel 4.16**  
**Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung**

	Coeficient	Coeficient <sup>2</sup>	R
Kualitas sistem informasi akuntansi manajemen → Kinerja manajerial	0,24	0,058	5,760
Komitmen organisasi → Kinerja manajerial	0,253	0,064	6,401
Ketidakpastian lingkungan kerja → Kinerja manajerial	0,262	0,069	6,864
Komitmen organisasi → Kualitas sistem informasi akuntansi manajemen → Kinerja manajerial	0,205	0,042	4,203
Ketidakpastian lingkungan kerja → Kualitas sistem informasi akuntansi manajemen → Kinerja manajerial	0,103	0,011	1,061
Total		0,243	24,3

Kesimpulan dari pengujian nilai *R-Square* pada kualitas sistem informasi akuntansi manajemen adalah *R-Square Adjusted* untuk model jalur yang menggunakan variabel intervening adalah 0.243. Artinya kemampuan variabel ketidakpastian lingkungan kerja dengan komitmen organisasi dalam menjelaskan kualitas sistem informasi akuntansi manajemen adalah 24.3%. Dengan demikian, model tergolong moderate (sedang).



c. *F-Square*

F-Square adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relatif dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang di pengaruhi (endogen). Perubahan nilai R2 saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model, dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substansif pada konstruk endogen (Juliandi,2018). Kriteria F-Square menurut (Juliandi,2018) adalah sebagai berikut :

- 1) Jika nilai  $F^2 = 0.02$  berarti efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.
- 2) Jika nilai  $F^2 = 0.15$  berarti efek yang sedang/berat dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.
- 3) Jika nilai  $F^2 = 0.35$  berarti efek yang besar dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.

**Tabel IV. 17F-Square**

	Kualitas sistem informasi akuntansi manajemen	Komitmen organisasi	Kinerja manajerial	Ketidakpastian lingkungan kerja
Kualitas sistem informasi akuntansi manajemen			<b>0.122</b>	
Komitmen organisasi	<b>0.468</b>		<b>0.060</b>	
Kinerja manajerial				
Ketidakpastian lingkungan kerja	<b>0.117</b>		<b>0.083</b>	

Sumber : Diolah Oleh Peneliti Dengan Aplikasi SmartPLS

Kesimpulan dari pengujian F-Square pada tabel di atas adalah variabel kualitas sistem informasi akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial memiliki nilai  $F^2 = 0.122$ . Maka terdapat efek yang sedang/berat dari variabel

eksogen terhadap variabel endogen. Variabel komitmen organisasi terhadap kualitas sistem informasi akuntansi manajemen memiliki nilai  $F2 = 0.468$ . Maka terdapat efek yang besar dari variabel eksogen terhadap variabel endogen. Variabel komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial memiliki nilai  $F2 = 0.060$ . Maka terdapat efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap variabel endogen. Variabel ketidakpastian lingkungan kerja terhadap kualitas sistem informasi akuntansi manajemen memiliki nilai  $F2 = 0.117$ . Maka terdapat efek yang sedang/berat dari variabel eksogen terhadap variabel endogen. Sedangkan variabel ketidakpastian lingkungan kerja terhadap kinerja manajerial memiliki nilai  $F2 = 0.083$ . Maka terdapat efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.

***a) Dirrect Effect***

Tujuan analisi dirrect effect (pengaruh langsung) berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) (Juliandi,2018). Nilai probabilitas/signifikansi (P-Value) :

- Jika nilai P-Value  $< 0.05$ , maka signifikan.
- Jika nilai P-Value  $> 0.05$ , maka tidak signifikan.

**Tabel IV. 18 Direct Effect**

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standart Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STERR )	P-Value
Kualitas sistem informasi akuntansi manajemen → Kinerja manajerial	0,240	<b>0.341</b>	<b>0.137</b>	<b>2.617</b>	<b>0.009</b>
Komitmen organisasi → Kualitas sistem informasi akuntansi manajemen	<b>0.575</b>	<b>0.571</b>	<b>0.140</b>	<b>4.102</b>	<b>0.000</b>
Komitmen organisasi → Kinerja manajerial	0,253	<b>0.260</b>	<b>0.160</b>	<b>1.590</b>	<b>0.000</b>
Ketidakpastian lingkungan kerja → Kualitas sistem informasi akuntansi manajemen	<b>0.287</b>	<b>0.297</b>	<b>0.137</b>	<b>2.088</b>	<b>0.037</b>
Ketidakpastian lingkungan kerja → Kinerja manajerial	0,262	<b>0.275</b>	<b>0.119</b>	<b>2.208</b>	<b>0.028</b>

Sumber : Diolah Oleh Peneliti Dengan Aplikasi SmartPLS

Kesimpulan dari nilai direct effect pada tabel di atas adalah sebagai berikut :

- 1) Variabel kualitas sistem informasi akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial memiliki nilai koefisien jalur 0.240 dan P-Value 0.009 (<0.05), artinya memiliki pengaruh.
- 2) Variabel komitmen organisasi terhadap kualitas sistem informasi akuntansi manajemen memiliki nilai koefisien jalur 0.575 dan P-Value 0.000 (<0.05), artinya memiliki pengaruh yang..
- 3) Variabel komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial memiliki nilai koefisien jalur 0.253 dan P-Value 0.000 (>0.05), artinya memiliki pengaruh.
- 4) Variabel ketidakpastian lingkungan kerja terhadap kualitas sistem informasi akuntansi manajemen memiliki nilai koefisien jalur 0.287 dan P-Value 0.037 (<0.05), artinya memiliki pengaruh.\
- 5) Variabel ketidakpastian lingkungan kerja terhadap kinerja manajerial memiliki nilai koefisien jalur 0.262 dan P-Value 0.028 (<0.05), artinya memiliki pengaruh.

**b) *Indirect Effect***

Analisis indirect effect berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) yang diantarai/dimediasi oleh suatu variabel intervening (variabel mediator). Kriterianya :

- 1) Jika nilai P-Value  $< 0.05$ , maka signifikan. Artinya variabel mediator memediasi pengaruh suatu variabel eksogen terhadap suatu variabel endogen. Dengan kata lain, pengaruhnya adalah tidak langsung.
- 2) Jika nilai P-Value  $> 0.05$ , maka tidak signifikan. Artinya variabel mediator tidak memediasi pengaruh suatu variabel eksogen terhadap suatu variabel endogen. Dengan kata lain, pengaruhnya adalah langsung (Juliandi,2018).

**Tabel IV. 13 *Indirect Effect*** di atas adalah sebagai berikut :

- 1) Pengaruh tidak langsung variabel komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial melalui kualitas sistem informasi akuntansi manajemen adalah 0.205 dengan P-Value  $0.035 < 0.05$ , maka kualitas sistem informasi akuntansi manajemen memediasi pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial.
- 2) Pengaruh tidak langsung variabel ketidakpastian lingkungan kerja terhadap kinerja manajerial melalui kualitas sistem informasi akuntansi manajemen adalah 0.103 dengan P-Value  $0.068 > 0.05$ , maka kualitas sistem informasi akuntansi manajemen tidak memediasi pengaruh ketidakpastian lingkungan kerja terhadap kinerja manajerial.

c) *Total Effect*

Total effect merupakan total dari dirrect effect dan indirrect effect.

**Tabel IV. 19 Total Effect**

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standart Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STERR )	P- Value
Kualitas sistem informasi akuntansi manajemen→Kinerja manajerial	<b>0.357</b>	<b>0.341</b>	<b>0.137</b>	<b>2.617</b>	<b>0.009</b>
Komitmen organisasi→Kualitas sistem informasi akuntansi manajemen	<b>0.575</b>	<b>0.571</b>	<b>0.140</b>	<b>4.102</b>	<b>0.000</b>
Komitmen organisasi→Kinerja manajerial	<b>0.461</b>	<b>0.459</b>	<b>0.138</b>	<b>3.333</b>	<b>0.001</b>
Ketidakpastian lingkungan kerja→Kualitas sistem informasi akuntansi manajemen	<b>0.287</b>	<b>0.297</b>	<b>0.137</b>	<b>2.088</b>	<b>0.037</b>
Ketidakpastian lingkungan kerja→Kinerja manajerial	<b>0.365</b>	<b>0.373</b>	<b>0.137</b>	<b>2.674</b>	<b>0.008</b>

Sumber : Diolah Oleh Peneliti Dengan Aplikasi SmartPLS

Kesimpulan nilai *total effect* dari tabel di atas adalah sebagai berikut :

- 1) Dirrect effect (komitmen organisasi→kinerja manajerial) yaitu 0.253 + Indirrect effect (komitmen organisasi→kualitas sistem informasi akuntansi manajemen→kinerja manajerial) yaitu 0.205 = 0.458.  
  
Artinya, total effect untuk hubungan komitmen organisasi, kualitas sistem informasi akuntansi manajemen dan kinerja manajerial adalah sebesar 0.458.
- 2) Dirrect effect (ketidakpastian lingkungan kerja→kinerja manajerial) yaitu 0.262 + Indirrect effect (ketidakpastian lingkungan kerja→kualitas sistem informasi akuntansi manajemen→kinerja manajerial) yaitu 0.103 = 0.365. (Pada output SmartPLS tertera 0.365).Artinya, total effejct untuk

hubungan ketidakpastian lingkungan kerja, kualitas sistem informasi akuntansi manajemen dan kinerja manajerial adalah sebesar 0.365.

### 4.3 Pembahasan Penelitian

Setelah dilakukan pengujian pada hasil penelitian, kemudian akan dilanjutkan dengan pembahasan dari hasil penelitian sebagai berikut:

#### 4.2.1 Pengaruh Ketidakpastian lingkungan (X1) Terhadap Kinerja Manajerial (Y)

Berdasarkan hasil uji hipotesis didapatkan nilai *coefficient* pengaruh ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial sebesar 0,397 dengan Nilai *t-statistic* sebesar  $2.674 > 1,98$  dan *P-value*  $0,008 < 0,05$  menunjukkan bahwa ketidakpastian lingkungan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial.

Dalam penelitian ini, ketidakpastian lingkungan kerja diukur dengan tiga indikator yaitu mutupersonal, keadaan, pengaruh, respon. Berdasarkan hasil outer loading masing-masing indikator diketahui bahwa outer loading indikator pengaruh menghasilkan nilai terendah yaitu sebesar 0,588 dan outer loading tertinggi terdapat pada indikator mutu sebesar 0,874. Dari hasil penelitian deskriptif atas tanggapan responden mengenai indikator pengaruh, diketahui masih terdapat responden yang memberikan jawaban Kurang Baik atas pernyataan mengenai saya sangat peduli terhadap tugas pokok dan fungsi dalam menyusun anggaran

Berdasarkan hasil jawaban responden menunjukkan bahwa rata-rata jawaban responden menjawab setuju dengan rata-rata total skor jawaban responden tinggi, hal ini menunjukkan bahwa ketidakpastian lingkungan sudah dapat diatasi oleh manajemen perusahaan, dengan adanya kepastian lingkungan kerja yang baik maka dapat mempengaruhi kinerja manajerial pada PTPN IV Medan.

Begitu juga dengan hasil jawaban responden mengenai variabel kinerja manajerial rata-rata jawaban responden menghasilkan jawaban baik hal ini menunjukkan bahwa kinerja manajerial yang dihasilkan oleh setiap divisi kebun pada PTPN IV sudah memiliki kinerja yang baik, sehingga perusahaan dapat mencapai tujuan.

Ketidakpastian lingkungan, kebutuhan informasi manajerial juga dipengaruhi oleh faktor personalitas (*personality factor*) yang ditunjukkan dengan *locus of control*. Penelitian yang ada menunjukkan bahwa strategi sistem informasi akuntansi tidak dapat efektif digunakan tanpa mempertimbangkan kecocokannya dengan pemakai (Dermer, 1973; Robey, 1979). *Locus of control* dapat diartikan sebagai cara pandang seseorang terhadap suatu peristiwa apakah dia dapat atau tidak dapat mengendalikan peristiwa yang terjadi padanya. *Locus of control* merupakan salah satu variabel kepribadian (*personality*), yang didefinisikan sebagai keyakinan individu terhadap mampu tidaknya mengontrol nasib (*destiny*) sendiri (Rotter, 1966 dalam Ngatemin, 2009).

Ketidakpastian lingkungan yang tinggi dapat menyulitkan manajer dalam proses perencanaan, pengawasan dan pengambilan keputusan suatu organisasi. Sutapa (2003) menyatakan bahwa perencanaan dan pengawasan akan menjadi problematik dalam situasi operasi yang tidak pasti yang disebabkan oleh kejadian-kejadian di masa datang yang tidak dapat diprediksikan.

Semakin canggih laporan yang dihasilkan dari informasi sistem akuntansi manajemen akan dapat lebih membantu mengurangi ketidakpastian lingkungan dan memperbaiki kualitas keputusan yang dibuat (Gul dan Chia, 1994). Penelitian lain yang dilakukan Gul dan Chia (1994), ketidakpastian lingkungan tidak secara langsung mempengaruhi kinerja manajerial namun dimediasi oleh sistem akuntansi manajemen. Sedangkan, desentralisasi berpengaruh langsung terhadap kinerja manajerial ketimbang adanya faktor mediasi. Menurut Yanssen (2018)

Kinerja organisasi akan terlihat buruk jika organisasi tersebut tidak mampu menyerap anggarannya secara optimal. Baiknya kinerja sebuah organisasi tidak terlepas dari peranan sumber daya manusianya. Terlihat dari Sumber Daya Manusianya yang disebut sebagai Pegawai Negeri Sipil, yang memanfaatkan kemampuan fisik dan psikisnya secara optimal demi mencapai tujuan organisasinya (Anfujatin, 2016).

Hal ini sesuai dengan penelitian Oktaliza, dkk (2020) yang menyatakan bahwa kompetensi sumber daya manusia mempengaruhi kinerja manajerial. Berlawanan dengan penelitian Rifai, dkk (2016) yang



menyatakan bahwa ketidakpastian lingkungan tidak mempengaruhi kinerja manajerial.

#### **4.2.2 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja manajerial**

Nilai *t-statistic* sebesar  $3.333 > 1,98$  dan *P-value*  $0,001 < 0,05$  menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial, maka hipotesis kedua “diterima”.

Berdasarkan hasil jawaban responden mengenai komitmen organisasi rata-rata jawaban responden menjawab baik hal ini menunjukkan bahwa kompeten karyawan dalam organisasi dapat menjalani atau menghasilkan kinerja manajerial yang baik.

Berdasarkan nilai pada tabel cross loading menunjukkan bahwa indikator Komitmen Organisasi dengan Pernyataan kinerja manajerial peduli terhadap tugas pokok dan fungsi dalam menyusun anggaran sehingga hal ini menunjukkan bahwa dedikasi dan dukungan yang dalam pencapaian yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi.

Dalam mencapai keberhasilan penerapan sistem informasi akuntansi, dibutuhkan komitmen organisasi dari seluruh jajaran perusahaan. Sebagaimana yang telah diungkapkan oleh Vucetic (2008:468) yang menjelaskan in the development of information systems requires not only the support but also the commitment of all levels of the company, starting from top management down to the level of employees, yang berarti bahwa dalam pengembangan sistem

informasi tidak hanya membutuhkan dukungan tapi juga komitmen seluruh jajaran perusahaan, mulai dari manajemen puncak sampai ke tingkat karyawan.

Penjelasan tersebut diperkuat oleh pernyataan Luciana Spica (2007), yaitu keberhasilan sistem informasi akuntansi berkaitan dengan tingkat komitmen organisasional, komitmen organisasional adalah komitmen seseorang terhadap organisasi tempatnya bekerja, seseorang yang mempunyai tingkat komitmen yang tinggi terhadap organisasinya cenderung untuk bertahan sebagai anggota dalam waktu yang relatif panjang tingkat komitmen organisasional yang dimiliki manajer dan karyawan dapat mendorong keberhasilan penerapan sistem informasi akuntansi dalam organisasi.

Sedangkan menurut Larsen dalam Wulan Witaliza, Kirmizi & Restu Agusti (2015), komitmen organisasional adalah faktor utama dan sangat penting, karena inti dari komitmen organisasional adalah keterikatan dan loyalitas seorang pegawai kepada perusahaan yang akan mendorong mereka untuk selalu bekerja dalam berbagai situasi di dalam perusahaan dimana ia bekerja. Besarnya pengaruh komitmen organisasional dalam keberhasilan penerapan sistem informasi akuntansi datang dari faktor individu pegawai. Nunung Nurhayati (2014) menyatakan *in theory the accounting information system success is influenced by individual factors and systems (hardware, software, network procedures, tasks and others. Individual factors are associated with human use of accounting information system that in itself contained a humanitarian aspect that has the desire, willingness, motivation, likes and dislikes, satisfied and dissatisfied.*

Menurut Larsen dalam Wulan Witaliza, Kirmizi & Restu Agusti (2015), ada beberapa faktor penentu (antecedent) keberhasilan penerapan sistem informasi akuntansi, salah satunya adalah komitmen organisasional yang diartikan sebagai keterikatan seseorang untuk selalu bekerja pada sebuah perusahaan. Organisasi dengan komitmen di dalamnya mampu untuk terus bekerjasama dengan semua elemen organisasi dalam membangun organisasi tersebut, para karyawan yang telah sadar dan mempunyai loyalitas tinggi tidak akan mengeluh untuk bersama-sama dengan pihak manajemen dalam situasi yang baik maupun genting akan bertahan untuk mencapai tujuan organisasi dan tidak akan ada beban baginya untuk melakukan tugas dengan kesadaran akan tanggung jawabnya dalam organisasi. Tingkat komitmen organisasional yang dimiliki manajer dan karyawan dapat mendorong keberhasilan sistem informasi akuntansi di perusahaan, dari sekian banyak faktor yang mempengaruhi keberhasilan sistem informasi akuntansi, komitmen organisasional adalah faktor utama dan sangat penting, karena inti dari komitmen organisasional adalah keterikatan dan loyalitas seorang karyawan kepada perusahaan yang akan mendorong mereka untuk selalu bekerja dalam berbagai kondisi perusahaan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Adli Anwar (2012), Nunung Nurhayati (2014), Wulan Witaliza, Kirmizi & Restu Agusti (2015) bahwa terdapat pengaruh positif signifikan antara komitmen organisasi terhadap keberhasilan penerapan sistem informasi akuntansi.

Komitmen dibutuhkan organisasi agar sumber daya manusia yang kompeten dalam organisasi dapat terjaga dan terpelihara dengan baik. Hal ini

disebabkan pegawai dengan komitmen organisasi yang tinggi akan mampu mencapai kinerja yang tinggi serta menunjukkan dedikasi dan dukungan yang kuat dalam pencapaian tujuan organisasi. Rendahnya komitmen para pegawai akan mengganggu kegiatan operasional perusahaan, akibatnya terjadi ketidaksiplinan pegawai, selanjutnya tidak adanya keinginan dan kesiapan individu dalam organisasi untuk menerima berbagai tantangan dan tanggung jawab pekerjaan hal ini menyebabkan pengembangan diri dan kreativitas pegawai menjadi menurun (Cooper dan Schindler, 2006).

Hal ini sesuai dengan penelitian Elim, dkk(2018) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Namun berlawanan dengan penelitian Harahap, dkk(2020) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

#### **4.2.3 Keterkaitan Kualitas Sistem informasi akuntansi manajemen Terhadap Kinerja manajerial**

Berdasarkan dari Tabel 4.13 Nilai *t-statistic* sebesar **2.617**>1,98 dan *P-value*  $0,009 < 0,05$  menunjukkan bahwa sistem informasi akuntansi manajemen berpengaruh terhadap kinerja manajerial, maka hipotesis kelima “diterima”.

Menurut hasil laporan Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan (2013) bahwa besar kecilnya tingkat penyerapan belanja daerah dalam mendanai pelayanan publik sangat dipengaruhi oleh proses sistem informasi akuntansi manajemen. Sistem informasi akuntansi manajemen yang buruk adalah hambatan yang signifikan mencegah kinerja manajerial. Sistem informasi akuntansi

manajemen memberi kontribusi besar terhadap kinerja manajerial. Sehingga semakin baik perencanaan anggaran akan semakin baik kinerja manajerial.

Sistem informasi akuntansi manajemen mengarah pada mekanisme akan mendukung struktur perusahaan, karena itu mereka membutuhkan informasi yang berkualitas untuk mendorong kualitas keputusan yang akan diambil, konsekuensinya mereka membutuhkan sistem informasi akuntansi manajemen yang andal agar mampu menyediakan kebutuhan informasi yang relevan dalam pembuatan kebijakan yang efektif menghasilkan kinerja manajerial yang lebih tinggi. Berdasarkan hasil penelitian yang pernah dilakukan oleh Reni Dwi Jayanti Heri Widodo (2010) menunjukkan ketidakpastian lingkungan dan karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja manajerial. Karakteristik Informasi Akuntansi Manajemen secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja manajerial.

sistem Informasi akuntansi Manajemen yang andal menurut Chenhall dan Morris (1986) adalah yang memiliki karakteristik *broad*

*scope, aggregation, integration dan timeliness.*

*Broad Scope* mencakup informasi mengenai permasalahan baik ekonomi maupun non ekonomi, estimasi kejadian yang mungkin terjadi dimasa akan datang serta aspek-aspek lingkungan. Informasi sistem akuntansi manajemen yang bersifat *broad scope* adalah informasi yang memperhatikan focus, kuantifikasi, dan time horizon. Focus merupakan informasi yang berhubungan dengan informasi yang berasal dari dalam dan luar organisasi (faktor ekonomi, teknologi,

dan pasar). Pada dasarnya manajer membutuhkan informasi yang bersifat luas. Oleh sebab itu manajer membutuhkan informasi yang memiliki karakteristik *broad scope*. Karakteristik ini memiliki tiga sub dimensi antara lain fokus, kuantifikasi dan waktu. Fokus berkaitan dengan informasi yang berasal dari dalam atau luar organisasi, kuantifikasi berkaitan dengan informasi keuangan dan non keuangan, dan waktu berkaitan dengan estimasi peristiwa yang akan terjadi di masa datang.

*Agregation* merupakan informasi yang menerapkan bentuk kebijakan formal seperti *discounted cash flow*, *analisis cost-volume-profit* yang didasarkan pada area fungsional seperti pemasaran dan produksi. *Integration* mencakup aspek seperti ketentuan target atau aktivitas yang dihitung dari proses interaksi antar sub unit dalam organisasi. Informasi disampaikan dalam bentuk yang lebih ringkas tetapi tetap mencakup hal-hal penting sehingga tidak mengurangi nilai informasi itu sendiri. Dimensi aggregate merupakan ringkasan informasi menurut fungsi, periode waktu, dan model keputusan. 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 (Ritonga, 2001).

*Integration* merupakan Informasi yang mencerminkan kompleksitas dan saling keterkaitan antara bagian satu dan bagian lain. Informasi terintegrasi

mencerminkan adanya koordinasi antara segmen subunit satu dan lainnya dalam organisasi. Informasi yang terintegrasi berperan sebagai koordinator dalam mengendalikan pengambilan keputusan yang beraneka ragam (Chia,1995). Manfaat informasi yang terintegrasi dirasakan penting pada saat manajer dihadapkan dengan situasi dimana harus mengambil keputusan yang mampu berdampak pada bagian/unit lain. Semakin banyak jumlah segmen dan unit bisnis dalam organisasi akan semakin besar kebutuhan informasi karakteristik integrasi dari sistem informasi akuntansi manajemen. Dengan kata lain informasi terintegrasi memberikan peran pengkoordinasian dalam beragam keputusan pada organisasi yang sangat terdesentralisasi.

*Timeliness* merupakan informasi yang menunjukkan rentang waktuantara permohonan informasi dengan penyajian informasi yang diinginkan. Informasi yang disajikan harus tepat waktu artinya informasi tersebut harus tersedia untuk dijadikan pertimbangan dalam pengambilan keputusan sebelum informasi tersebut kehilangan kemampuan untuk mempengaruhi keputusan. *Timeliness* menyatakan ketepatan waktu dalam memperoleh informasi mengenai suatu kejadian. Dimensi *timeliness* mempunyai dua subdimensi yaitu frekuensi pelaporan dan kecepatan membuat laporan. Karakteristik *timeliness* memiliki dua sub dimensi yaitu frekuensi pelaporan dan kecepatan pelaporan. Frekuensi berkaitan dengan seberapa sering informasi disediakan untuk manajer, sedangkan kecepatan berkaitan dengan tenggang waktu antara kebutuhan akan informasi dengan tersedianya informasi. Informasi yang tepat waktu mampu mempengaruhi kemampuan manajer dalam merespon suatu peristiwa atau permasalahan.

Informasi tepat waktu juga akan mendukung manajer menghadapi ketidakpastian lingkungan yang terjadi dalam organisasi (Gordon dan Narayanan, 1984).

Hal ini sesuai dengan penelitian Elim, dkk (2018) dan Harahap, dkk (2020) yang menyatakan bahwa proses sistem informasi akuntansi manajemen berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Namun pada penelitian Fajar dan Arfan (2019) yang menyatakan bahwa proses sistem informasi akuntansi manajemen tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

#### **4.2.4 Keterkaitan Ketidakpastian lingkungan Terhadap Kualitas Sistem informasi akuntansi manajemen**

Nilai *t-statistic* sebesar  $2.088 > 1,98$  dan *P-value*  $0,037 < 0,05$  menunjukkan bahwa ketidakpastian lingkungan berpengaruh signifikan terhadap kualitas sistem informasi akuntansi manajemen, maka hipotesis keempat “diterima”.

Ketersedianya sumber daya manusia yang cukup yaitu tersedianya sarana dan prasarana peningkatan kualitas implementasi anggaran berbasis kinerja. Peningkatan kualitas sumber daya manusia dapat dilakukan dengan pelatihan-pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan yang diperlukan, sehingga sumber daya manusia yang tersedia mampu menjalankan tugas pokok dalam meningkatkan pelayanan organisasi terhadap kebutuhan publik (Lastanti, 2018). Terbinanya sumber daya manusia yang kompeten mampu memberikan keputusan terbaik dalam proses penyusunan sistem informasi akuntansi manajemen.

Hal ini sejalan dengan penelitian Hariyadi (2015), Asikin (2018), dan Fajar dan Arfan (2019) yang menyatakan bahwa proses kompetensi sumber daya



manusia berpengaruh terhadap proses sistem informasi akuntansi manajemen. Namun berlawanan dengan penelitian Harahap, dkk (2020) yang menyatakan bahwa proses ketidakpastian lingkungan tidak berpengaruh terhadap proses sistem informasi akuntansi manajemen.

#### **4.2.5 Keterkaitan Komitmen Organisasi Terhadap Proses Kualitas Sistem informasi akuntansi manajemen**

Nilai *t-statistic* sebesar  $4.102 > 1,98$  dan *P-value*  $0,000 < 0,05$  menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kualitas sistem informasi akuntansi manajemen, maka hipotesis kelima “diterima”.

Menurut Hariyadi (2015) komitmen organisasi merupakan tingkat sejauh mana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi dan tujuan-tujuannya, serta bernia untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Komitmen organisasi menunjukkan keyakinan dan dukungan serta loyalitas seseorang terhadap nilai dan sasaran yang ingin dicapai organisasi (Mowday dan Sutton, 1993). Komitmen organisasi yang kuat akan menyebabkan individu berusaha mencapai tujuan organisasi, berpikir positif dan berusaha untuk berbuat yang terbaik bagi organisasinya.

Hal ini sejalan dengan penelitian Hariyadi (2015), Asikin (2018), dan Harahap, dkk (2020) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap proses sistem informasi akuntansi manajemen. Namun berlawanan dengan penelitian Wahab (2018) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap proses sistem informasi akuntansi manajemen.

#### **4.2.6 Keterkaitan kualitas Sistem informasi akuntansi manajemen Memediasi Pengaruh Ketidakpastian lingkungan Terhadap Kinerja manajerial**

Nilai *t-statistic* sebesar  $2.088 > 1,98$  dan *P-value*  $0,037 < 0,05$  menunjukkan bahwa melalui sistem informasi akuntansi manajemen mmediasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial, maka hipotesis keenam “diterima”.

Kinerja organisasi akan terlihat buruk jika organisasi tersebut tidak mampu menyerap anggarannya secara optimal. Baiknya kinerja sebuah organisasi tidak terlepas dari peranan sumber daya manusianya. Terlihat dari sumber daya manusianya yang disebut sebagai Pegawai Negeri Sipil, yang memanfaatkan kemampuan fisik dan psikisnya secara optimal demi mencapai tujuan organisasinya (Anfujatin, 2016). Sistem informasi akuntansi manajemen memberi kontribusi besar terhadap kinerja manajerial. Sehingga semakin baik perencanaan anggaran akan semakin baik kinerja manajerial. Terbinanya sumber daya manusia yang kompeten mampu memberikan keputusan terbaik dalam proses penyusunan sistem informasi akuntansi manajemen.

Hal ini sejalan dengan penelitian Fajar dan Arfan (2019) yang menyatakan bahwa proses sistem informasi akuntansi manajemen mampu memediasi pengaruh ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial. Namun berbeda dengan penelitian Harahap, dkk (2020) yang menyatakan bahwa proses sistem informasi akuntansi manajemen tidak mampu memediasi pengaruh ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial.

#### **4.2.7 keterkaitan Komiteman organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial memediasi kualitas sistem informasi akuntansi manajemen.**

Nilai *t-statistic* sebesar  $2.617 > 1,98$  dan *P-value*  $0,009 < 0,05$  menunjukkan bahwa melalui sistem informasi akuntansi manajemen komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial, maka hipotesis ketujuh “diterima”.

Komitmen dibutuhkan organisasi agar sumber daya manusia yang kompeten dalam organisasi dapat terjaga dan terpelihara dengan baik. Hal ini disebabkan pegawai dengan komitmen organisasi yang tinggi akan mampu mencapai kinerja yang tinggi serta menunjukkan dedikasi dan dukungan yang kuat dalam pencapaian tujuan organisasi. Sistem informasi akuntansi manajemen memberi kontribusi besar terhadap kinerja manajerial. Sehingga semakin baik perencanaan anggaran akan semakin baik kinerja manajerial. Komitmen organisasi yang kuat akan menyebabkan individu berusaha mencapai tujuan organisasi, berpikir positif dan berusaha untuk berbuat yang terbaik bagi organisasinya.

Hal ini sejalan dengan pendapat Harahap, dkk (2020) yang menyatakan bahwa proses sistem informasi akuntansi manajemen mampu memediasi pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial. Namun berbeda dengan penelitian Fajar dan Arfan (2019) yang menyatakan bahwa proses sistem informasi akuntansi manajemen tidak mampu memediasi pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial.

## **BAB V PENUTUP**

### 5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil analisis PLS menggunakan SmartPLS 3.0 dan *sobel test* pada hasil dan pembahasan penelitian yang dibahas pada bab sebelumnya menunjukkan bahwa sebagian besar dari hasil penelitian berpengaruh antara variabel independen dan variabel dependen. Simpulan yang dapat diambil dari hasil analisis adalah:

1. Ketidakpastian lingkungan berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Semakin baik ketidakpastian lingkungan yang tersedia maka semakin meningkatkan kinerja manajerial.
2. Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Semakin tinggi tingkat kesenangan mahasiswa terhadap komputer maka semakin tinggi tingkat kinerja manajerialnya.
3. Sistem informasi akuntansi manajemen berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Semakin tinggi proses sistem informasi akuntansi manajemen terhadap semakin tinggi tingkat kinerja manajerialnya.
4. Ketidakpastian lingkungan berpengaruh terhadap proses sistem informasi akuntansi manajemen. Semakin baik ketidakpastian lingkungan yang tersedia maka semakin meningkatkan proses sistem informasi akuntansi manajemen.
5. Komitmen organisasi berpengaruh terhadap proses sistem informasi akuntansi manajemen. Semakin baik ketidakpastian lingkungan yang tersedia maka semakin meningkatkan proses sistem informasi akuntansi

manajemen.

6. Sistem informasi akuntansi manajemen dapat memediasi pengaruh kompetensi SDM terhadap kinerja manajerial. Semakin tinggi tingkat sistem informasi akuntansi manajemen mahasiswa maka akan semakin tinggi tingkat kinerja manajerial.
7. Sistem informasi akuntansi manajemen dapat memediasi pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial. Semakin tinggi tingkat sistem informasi akuntansi manajemen mahasiswa maka akan semakin tinggi tingkat kinerja manajerial.

## 5.2 Saran

Berdasarkan hasil dari penelitian ini, bahwa pembahasan dan kesimpulan yang menunjukkan pengaruh hubungan ketidakpastian lingkungan, komitmen organisasi, kinerja manajerial dan kualitas sistem informasi akuntansi manajemen di PT. Perkebunan Nusantara IV Medan, maka diperlukan saran sebagai berikut

### 1. Bagi instudi dan Instansi

Diharapkan hasil penelitian ini dapat membantu PT. Perkebunan Nusantara IV dalam meningkatkan kinerja manajerial. Karena Kinerja organisasi akan terlihat buruk jika organisasi tersebut tidak mampu menyerap anggarannya secara optimal. Baiknya kinerja sebuah organisasi tidak terlepas dari peranan sumber daya manusianya. Terlihat dari sumber daya manusianya yang disebut sebagai Pegawai Negeri Sipil, yang memanfaatkan kemampuan fisik dan psikisnya secara optimal demi mencapai tujuan organisasinya.

Diharapkan penelitian ini dapat membantu instansi dalam mengenal dan memahami faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja manajerial, sehingga rendahnya komitmen para pegawai akan mengganggu kegiatan operasional perusahaan, akibatnya terjadi ketidakdisiplinan pegawai, selanjutnya tidak adanya keinginan dan kesiapan individu dalam organisasi untuk menerima berbagai tantangan dan tanggung jawab pekerjaan hal ini menyebabkan pengembangan diri dan kreativitas pegawai menjadi menurun.

## 2. Bagi penelitian yang akan datang

Bagi peneliti selanjutnya, peneliti menyarankan adanya penelitian lebih lanjut dan lebih mendalam yang berkenaan mengenai kinerja manajerial. Disarankan kepada peneliti selanjutnya untuk meneliti faktor-faktor lain yang mempengaruhi ketidakpastian lingkungan berdasarkan dimensi-dimensi lainnya. Dan agar dapat menambahkan faktor-faktor internal maupun eksternal lainnya yang diduga dapat mempengaruhi kinerja manajerial, memperluas objek dan populasi penelitian, dan penggunaan teknik analisis data yang lebih bervariasi sehingga dapat bermanfaat bagi penelitian selanjutnya.

## DAFTAR PUSTAKA

- A.A Anwar Prabu Mangkunegara, tahun 2006, *Perencanaan dan Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia*, Pen. PT Refika Aditama.
- Aida A M, dan Listianingsih, (2001). *Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja, Sistem Reward, dan Profit Center Terhadap Hubungan Antara Total Quality Management Dengan Kinerja Manajerial, SNA VIII Solo*.
- Antonius Singgih Setiawan. (2012). *Ketidakpastian Lingkungan Memoderasi Hubungan Antara Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris Pada Perusahaan Perbankan Di Kota Palembang)*. *Jurnal Akuntansi/Volume XVI, No. 01, Januari 2012: 99-111*.
- Asmas, Denny. (2014) “*Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial.( studi Empiris pada PT Asuransi Jiwa Manulife Indonesia)*”.*Jurnal Ilmiah*,14 no.3.(2014): h.38-42
- Atty Tri, Juniarti, 2012, *Strategi Operasi dalam Persaingan Bisnis*, Bandung: Penerbit CV Utomo
- Arfan Ikhsan Lubis. (2011). *Akuntansi Keperilakuan Edisi 2*. Jakarta. Salemba Empat.
- Bastian, Indra. 2006. *Sistem Akuntansi Sektor Publik Edisi : 2*. Salemba Empat. Jakarta.
- Brownell, P., (1982), *A Field Study Examination of Budgetary Participation and Locus of Control*. *Accounting Review* 4: 766 - 777.
- Brownell, Peter and Hirst, Mark, *Reliance on Accounting Information, Budgetary Participation, and Task Uncertainty : Tests of a Three - Way Interaction*, *Journal of Accounting Research* Vol. 24, No. 2 Autumn, pp. 241 – 251, 1986
- Brownell, Peter and McInnes, Morris, *Budgetary Participation, Motivation, and Managerial Performance*, *The Accounting Review*, Vol. LXI, No. 4, pp. 587 – 600, October 1986.

- Brownell, P. and Dunk, A. 1991. *Task uncertainty and its interaction with budgetary participation and budget emphasis : some methodological issues and empirical investigation*. *Accounting, organizations and society*, 16, pp. 693-703.
- Chenhall, R.H dan Morris D. 1986. *The Impact of Structure, Environment, and Interdependence on The Perceived Usefulness of Management Accounting System*. *The Accounting Review*. Vol. 6 No. 1 January. Pp. 16-35
- Dermer, Jerry D. 1973. *Cognitive Characteristics and the Perceived Importance of Information*. *The Accounting Review*, pp 511-519.
- Elinda Yuniar Putri. (2015). *Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, Dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Pada Rs. Kasih Ibu Surakarta)*. Surakarta
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Greenberg & Baron. (1993). *Behavior in Organizations (Fourth Edition)*. Boston: Allyn and Bacon
- Gul, F. A., dan Chia, Y. M. 1994. The Effects of Management Accounting Systems, Perceived Environmental Unvertainty and Decentralization on Managerial Performance: A Test of Three Way Interaction. *Accounting, Organisation and Society*, 19: 413-426.
- Halim, A. 2005. *Pengaruh Partisipasi Sistem informasi akuntansi manajemen dan Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap Kinerja Manajerial Pemerintah Daerah dengan Motivasi sebagai Variabel Pemoderasi*. *Jurnal akuntansi dan keungan sektor publik* (06): 01-26
- Hansen, Don R. dan Mowen, Maryanne M. 2002 *Manajemen Accounting*. Terjemahan Dewi Fitriasari, M.Si. dan Deny Arnos Kwary M.Hum. Penerbit Salemba Empat. Jakarta.
- Hansen / Mowen. 2013. *Akuntansi Manajerial*. Salemba Empat: Jakarta.
- Heidman, Schaffer. (2008). *Information System Management Exploring the Role*



*Od Management Accounting System in strategic Sesmaking*

- Kahar, S. H. A., & Hormati, A. (2017). *Peran Budget Emphasis Dalam Memoderasi Hubungan Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Dan Kinerja Manajerial (Studi Pada 30 SKPD Kota Ternate)*. *Jurnal Akuntansi Dan Auditing*, volume 14.
- Mangkunegara. 2011. *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*. PT . Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Mia, L dan Brian Clarke, 1999, *Market Competition, Manajement Accounting Systems and Business Unit Performance, Manajemen Accounting Research*. Vol.10. 137-158
- Mia, L., & Chenhall, R.H. (1994) *The usefulness of management accounting system, functional differentiation and managerial effectiviness*. *Accounting Organization and Society*, 19, 1-13.
- Mowday, Steers, R., dan Porter, L.W. 1983. *Motivation and Work Behavior*, New York: Academic Press.
- Mulyadi. 2001. *Sistem Akuntansi Edisi Tiga*. Jakarta : Salemba Empat.
- Mulyadi, 2007, *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*, Salemba Empat, Jakarta.
- Murray, Dennis. 1990. *The Performance Effects of Participative Budgeting: An Integration of Interventing and Moderating Variables*. *Behavior Research In Accounting*, Vol. 2, PP. 45-121.
- Ngatemin. 2009. *Pengaruh Komitmen Organisasi dan Locus of Control Terhadap Hubungan Antara Partisipasi Sistem informasi akuntansi manajemen dan Kinerja Manajerial Pada Badan Pengembangan Sumber Daya Kebudayaan dan Pariwisata Departemen Kebudayaan dan Pariwisata Republik Indonesia*. Tesis. Medan : Universitas Sumatera Utara.
- Noor, Juliansyah. 2011. *Metodologi Penelitian: Skripsi, Tesis, Disertasi, Dan Karya Ilmiah*. Jakarta: Kencana..
- Nouri, H. dan R. J. Parker. (1996). *The Effect of Organizational Commitment and*

*Relation Between Budgetary Participation and Budgetary Slack. Behavior Research in Accounting* 8. Hal. 74-89.

Nugroho, P. S., & Sumiyanti, T. (2017). *Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasi dan Politik Organisasi Sebagai Variabel Moderasi. Jurnal Ilmu Manajemen Dan Akuntansi Terapan (JIMAT)*, 8(2), 45–118.

Pardede, R., & Manurung, R. (2014). *Analisis Jalur: Teori dan Aplikasi dalam Riset Bisnis*. Jakarta: Rineka Cipta

Rison. (2012). *Pengaruh Komitmen Organisasi, Job Relevant Information Dan Locus Of Control Terhadap Kinerja Manajerial Pemerintah Daerah (Studi Empiris Pada Skpd Kabupaten Pasaman Barat)*. Jurusan Akuntansi . Fakultas Ekonomi . Universitas Negeri Padang

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

Robbins, Stephen P. and Mary Coulter. (2012). *Management, Eleventh Edition, (United States of America: Pearson Education Limited)*.

Robbins, Stephen P. dan Coulter, Mary. 2010. *Manajemen Edisi Kesepuluh*. Jakarta: penerbit Erlangga.

Robey, Daniel. 1979. *User Attitudes and Management Information System Use*. Academy of Management Journal, Vol. 22, No. 3, pp 527- 538.

Selina Sevika H. Usman, Masyhad, A. R. (2016). *Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Dalam Penilaian Kinerja Pusat Pendapatan Pada PT. Siantar Top, Tbk. E-Journal Akuntansi "EQUITY,"*2(4).

Steers, Richard M. 1977. *Efektivitas Organisasi*. Seri Manajemen No. 47, Jakarta : Steers, Richard M. 1985. *Efektivitas Organisasi*. Penerbit Rajawali. Jakarta.

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

Universitas Maritim Raja Ali Haji

Sugiono. (2012). *Metode Penelitian Bisnis Bandung*. In *CV Alfa Beta*.

Sugiyono. 2003. *Metode Penelitian*. Bandung: Alfabeta.

Supriyono. 2001. *Akuntansi Biaya dan Manajemen untuk Teknologi Maju dan Globalisasi*. Penerbit BPFE. Yogyakarta

Supriyono, RA. 2002. *Pengaruh Komitmen Organisasi dan Keinginan Sosial terhadap Hubungan antara Partisipasi Penganggaran dengan Kinerja Manajerial*. Seminar Nasional Akuntansi VII.

Widarjono, A. (2015). *Amalisis Multivariat Terapan*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN

Yanssen Kristianto dan Temy Setiawan. 2018. *Keterpengaruhi Kinerja Manajerial Oleh Ketidakpastian Lingkungan Dan Desentralisasi; Studi Pada Usaha Ritel Lawson, Jakarta*. Versi Online: <http://journal.ubm.ac.id/>  
Hasil Penelitian Journal Of Business & Applied Management Vol.11 (No. 2 ) : 204 - 238. Th. 2018 p-ISSN: 1979-9543 e-ISSN: 2621-275.

# LAMPPIRAN

X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1.11	X1.12	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	X2.11	Z1.1
5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	4	3	3	3	3	4	4	5	4	4	4	4	3	3	3	3	3	2	3	4	4	4	1
5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	3	4	2	3	4	3	4	5	5	5	4
3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
2	4	3	3	4	5	1	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	2	1	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
1	2	3	3	2	3	3	1	5	5	5	5	5	2	4	3	4	3	3	3	5	5	5	3
4	4	3	3	5	4	5	4	4	3	3	5	4	3	3	3	5	4	4	2	4	5	5	4
4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	3	4	5	5	4	4	3	3	4	4	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	3	4	4	4	4	3	5	4	4	3	4
4	3	5	3	4	5	5	4	5	5	3	5	4	4	3	3	4	4	3	4	4	5	4	3
2	5	2	2	4	5	4	5	5	4	4	4	5	3	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5
5	4	3	2	3	2	5	2	5	4	4	4	3	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
5	5	5	3	5	5	5	5	5	4	4	5	5	2	3	5	5	5	3	5	5	5	5	5
1	5	2	2	3	3	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	3	4	3	5	5	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	3	3	3	4	4	4	4	5	5	4	5	3	3	3	4	4	4	4	3	4	5	4	3
4	3	3	3	2	2	3	5	5	5	5	5	5	4	5	2	5	5	5	5	4	5	5	5
3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
3	3	4	4	3	3	3	3	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5
4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5
4	4	3	5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	3	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4
3	4	4	3	3	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	3	4	4	4	4	3	4	5	4	5	4
3	2	3	3	2	3	5	5	5	5	5	5	3	3	2	4	2	4	1	3	5	5	4	2
4	3	4	3	3	5	2	1	5	5	5	5	1	3	2	3	4	2	1	3	5	5	4	2
2	3	3	2	3	4	3	3	5	4	5	5	4	4	3	3	4	3	2	2	5	4	5	3
4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5
3	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	3	4	5	5	5	1
3	4	5	5	4	3	2	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4
5	5	5	4	4	5	5	3	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5
3	2	2	1	3	1	1	2	5	5	5	5	2	3	2	1	1	3	3	1	4	5	5	1
4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4
4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3	4	5	4	4	4
4	4	3	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	3	3	3	4	5	2	5	5	5	5
4	4	3	3	3	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	3
4	5	3	4	3	3	3	5	5	5	4	5	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	3	4	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	2
4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	5	3
4	5	4	3	5	5	4	3	5	5	5	5	4	3	4	3	4	4	5	4	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4
3	5	3	3	3	3	3	5	5	5	5	5	5	3	3	5	3	5	3	3	5	5	5	3
4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4

Z1.2	Z1.3	Z1.4	Z1.5	Z1.6	Z1.7	Z1.8	Z1.9	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10
5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2	2	2	2	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4
5	5	5	3	4	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	4	3	3	2	4	2	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4
3	3	4	4	3	3	3	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4
5	3	5	3	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	3
3	3	3	3	3	3	3	4	4	5	4	5	3	5	5	5	1	5
3	2	3	4	3	3	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4
4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	5	5	5	5	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4
3	5	5	3	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
3	1	5	1	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	3
5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	3	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5
4	4	3	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5
2	2	5	4	2	2	3	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5
2	1	4	3	2	2	1	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5
3	3	2	2	2	3	2	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5
5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5
4	2	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5
3	3	4	3	2	2	2	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5
1	2	2	1	1	3	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	5	5	3	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	3	2	1	5	4	3	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5
4	4	4	3	3	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4
4	4	5	3	4	3	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
3	2	4	4	5	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
3	4	4	4	3	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4
4	4	3	5	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5
4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5
4	3	5	3	3	5	3	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5

	Komitmen Organisasi (Z)	Komptensi SDM (X2)	Partisipasi Anggaran (X1)
X1.1	0.405	0.055	0.760
X1.3	0.421	0.047	0.858
X1.4	0.362	0.016	0.809
X1.5	0.448	0.061	0.804
X1.6	0.385	0.036	0.745
X1.7	0.476	0.102	0.736
X2.10	0.047	0.787	0.071
X2.11	0.046	0.803	0.016
X2.9	0.098	0.837	0.076
Y1	0.117	0.502	0.060
Y2	0.073	0.589	0.094
Y3	0.096	0.553	0.087
Y4	0.040	0.700	0.050
Y5	0.060	0.570	0.085
Y6	0.037	0.688	0.070
Y7	0.043	0.551	0.145
Y8	0.027	0.502	0.065
Z1.2	0.756	0.658	0.362
Z1.3	0.778	0.765	0.430
Z1.4	0.723	0.555	0.272
Z1.5	0.744	0.417	0.378
Z1.7	0.709	0.684	0.454

Penyerapan Anggaran (Y)
0.032
0.119
0.108
0.071
0.045
0.082
0.655
0.640
0.670
0.671
0.787
0.716
0.755
0.719
0.779
0.700
0.673
0.036
0.072
0.049
0.043
0.060



	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability
Komitmen Organisasi (Z)	0.800	0.818	0.860
Komptensi SDM (X2)	0.736	0.737	0.850
Partisipasi Anggaran (X1)	0.881	0.926	0.907
Penyerapan Anggaran (Y)	0.872	0.878	0.899

Average Variance Extracted (AVE)

0.551

0.655

0.619

0.527

	VIF
X1.1	2,185
X1.3	2,403
X1.4	1,894
X1.5	2,255
X1.6	1,997
X1.7	1,911
X2.10	1,376
X2.11	1,475
X2.9	1,584
Y1	1,733
Y2	2,130
Y3	1,812
Y4	1,820
Y5	1,799
Y6	2,024
Y7	1,682
Y8	1,636
Z1.2	1,782
Z1.3	1,614
Z1.4	1,498
Z1.5	1,622
Z1.7	1,414

	T Statistics	P Values
Komitmen Organisasi (Z) -> Penyerapan Anggaran (Y)	5,172	0.000
Komptensi SDM (X2) -> Penyerapan Anggaran (Y)	24,481	0.000
Moderating Effect 1 -> Penyerapan Anggaran (Y)	4,875	0.000
Moderating Effect 2 -> Penyerapan Anggaran (Y)	4,264	0.000
Partisipasi Anggaran (X1) -> Penyerapan Anggaran (Y)	7,640	0.000

## KUISIONER PENELITIAN

### Pengaruh Ketidakpastian Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Kualitas Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Sebagai Variable Interpening Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan

Saya mahasiswa Program Studi Magister Akuntansi Sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU) dalam hal ini saya sedang mengadakan penelitian demi memenuhi salah satu syarat memperoleh Magister Akuntansi yang dilakukan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan. Hasil angket ini tidak dipublikasikan melainkan untuk kepentingan data semata.

#### A. Identitas Responden

No. Responden :  
 Sub Unit Kebunan :  
 Nama :  
 Jenis Kelamin : Laki-laki / Perempuan (coret yang tidak perlu)  
 Umur : \_\_\_\_\_ tahun  
 Lama Bekerja : \_\_\_\_\_ tahun \_\_\_\_\_ bulan  
 Jabatan :  
 Pendidikan : D3, S1- S2- S3 (coret yang tidak perlu)

#### B. Petunjuk Pengisian

Dalam menjawab semua pertanyaan dibawah ini, Bapak/Ibu dipersilahkan memilih satu jawaban yang telah tersedia dengan pendapat Bapak/Ibu yang paling di anggap sesuai. Dengan opsi jawaban sebagai berikut :

1. SB/SM/SP : Sangat baik/Sangat Memadai/Sangat Pernah/Sangat Rendah = 5
  2. B/M/P : Baik/Memadai/Pernah/Rendah = 4
  3. CB/CM/CP : Cukup baik/Cukup Memadai/ Cukup/Cukup Rendah = 3
  4. KB/KM/KP : Kurang baik/ Kurang Memadai/Kurang/Kurang Rendah = 2
  5. TB/TM/TP : Tidak baik/Tidak Memadai/Tidak Pernah/Sangat Rendah = 1
- Berilah tanda “ceklist”( √ ) pada kolom jawaban yang saya pilih

#### 1. Ketidakpastian Lingkungan

No	Pernyataan	Selalu					Tidak Pernah	
		5	4	3	2	1		
<b>Ketidakpastian Keadaan</b>								
1	Saya dapat merasakan tidak pasti terhadap tindakan apa yang harus dilakukan dalam menghadapi dinamika perubahan lingkungan yang dihadapi oleh saya, seperti pertumbuhan teknologi, budaya dan lainnya							
<b>Ketidakpastian Pengaruh</b>								
2	Saya berada dalam ketidakpastian terhadap suatu peristiwa yang akan mempegaruhi kapan pengaruh tersebut akan sampai pada perusahaan							
<b>Ketidakpastin Respon</b>								
3	Ketikpastian pengetahuan tentang pilihan respon dan ketidakmampuan saya untuk memprediksi konsekuensi yang mungkin timbul sebagai akibat dari salah pemilihan							

## 2. Komitmen Organisasi

No	Pernyataan	Sangat Tinggi					Sangat Rendah				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<i>Affective Commitment</i>											
1	Saya dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya saya dengan baik										
2	Saya sangat peduli terhadap tugas pokok dan fungsi dalam menyusun anggaran										
<i>Continuance commitment</i>											
3	Saya loyalitas dalam mempertahankan eksistensi organisasi										
4	Saya cinta terhadap organisasi melalui keputusan untuk tetap bekerja di dalam organisasi										
5	Saya senantiasa mengerahkan segala upaya agar tujuan organisasi dapat tercapai										
<i>Normative commitment</i>											
6	Saya memberikan saran dalam menyusun Anggaran untuk mencapai tujuan organisasi										
7	Saya bertanggung jawab dalam proses penyusunan anggaran sekolah										
8	Pengguna anggaran telah menyampaikan Surat Pertanggung jawaban (SPJ) tepat pada waktunya										

## 3. Kinerja Manajerial

NO	PERNYATAAN	Sangat Baik					Tidak Baik				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.	Perencanaan.										
	Saya dapat meenentukan tujuan, kebijakan, dan tindakan/ pelaksanaan penjadwalan kerja, penganggaran, merancang prosedur pemrograman.										
2.	Investigasi										
	Saya dapat mengumpulkan dan menyimpan informasi untuk catatan laporan dan rekening, mengatur hasil, menentukan persediaan, analisa pekerjaan.										
3.	Koordinasian										
	Saya dapat tukar-menukar informasi dengan manajer di bagian organisasi yang lain untuk mengkaitkan dan menyesuaikan program, memberitahu bagian lain,berhubungan dengan manajer yang lain.										

4.	Evaluasi							
	Saya dapat menilai, dan mengukur proposal maupun kinerja yang diamati / dilaporkan, penilaian pegawai, penilaian catatan hasil, penilaian laporan keuangan, pemeriksaan produk.							
5.	Supervisi							
	Saya dapat menilai dan mengukur mengarahkan, memimpin, dan mengembangkan bawahan Anda, membimbing, melatih, dan menjelaskan peraturan kerja pada bawahan, memberikan tugas dan menangani keluhan.							
6.	Staffing							
	Saya dapat mempertahankan angkatan kerja saya, merekrut, mewancarai, dan memilih pegawai baru, menempatkan, mempromosikan pegawai.							
7.	Negosiasi							
	Saya dapat menentukan pembelian, penjualan atau melakukan kontrak untuk barang dan jasa, menghubungi pemasok, tawar menawar dengan penjual, tawar menawar secara							
	Kelompok							
8.	Perwakilan							
	Saya dapat menghadiri pertemuan-pertemuan dengan perusahaan lain, pertemuan bisnis, pendekatan ke masyarakat, mempromosikan tujuan umum perusahaan.							
9.	Tingkat keseluruhan kinerja							
	Saya dapat menilai tingkat keseluruhan kinerja Anda sebagai seorang manajer							

#### 4. Kualitas Sistem Informasi Akuntansi Manajemen

Pertanyaan	Sangat Memadai					Tidak Memadai	
	5	4	3	2	1		
<b>PE</b>							
Informasi yang berhubungan dengan kejadian yang mungkin akan							
Informasi non ekonomi, seperti misalnya selera konsumen, sikap pegawai, relasi kerja, sikap pemerintah, dan lembaga konsumen, ancaman pesaing.							

Informasi tentang faktor eksternal, misalnya kondisi ekonomi, pertumbuhan penduduk, perkembangan teknologi.							
---	--	--	--	--	--	--	--

**ELINESS**

Informasi yang dibutuhkan tersedia seketika ketika diminta dan akan disampaikan segera setelah proses selesai							
---	--	--	--	--	--	--	--

Tidak terdapat penundaan waktu antara terjadinya peristiwa dan informasi relevan yang dilaporkan pada anda.							
---	--	--	--	--	--	--	--

**REGATION**

Informasi yang disediakan pada bagian atau bidang fungsional yang berlainan dalam organisasi anda seperti misalnya bagian pemasaran, atau penjualan, pusat biaya, atau pusat laba.							
--	--	--	--	--	--	--	--

Informasi tentang pengaruh aktivitas / departemen lain dalam laporan ringkas seperti laporan laba, biaya, pendapatan untuk keseluruhan bagian / departemen.							
---	--	--	--	--	--	--	--

Informasi dalam format yang sesuai bagi input ke dalam model keputusan seperti misalnya analisa aliran kas yang di diskontokan, analisa kenaikan laba, analisa persediaan, analisa kebijakan kredit.							
--	--	--	--	--	--	--	--

**REGATION**

Informasi tentang pengaruh keputusan anda terhadap keseluruhan departemen dan pengaruh keputusan dan pengaruh keputusan pihak lain pada bidang tanggung jawab anda							
--	--	--	--	--	--	--	--

Informasi tentang target yang tepat bagi aktivitas dari semua bagian dalam departemen anda.							
---	--	--	--	--	--	--	--

Informasi yang berkaitan dengan pengaruh yang ditimbulkan oleh keputusan anda pada kinerja departemen anda.							
---	--	--	--	--	--	--	--



**UMSU**

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Bila menjawab surat ini agar disebutkan nomor dan tanggalnya

**MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN**  
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**  
**PROGRAM PASCASARJANA**

Jl. Denai No. 217 Medan 20226 Telp. 061 - 88811104 Fax. 061 - 88811111

Website : [www.umsu.ac.id](http://www.umsu.ac.id) - [www.pascasarjana.umsu.ac.id](http://www.pascasarjana.umsu.ac.id)

E-mail: [pps@umsu.ac.id](mailto:pps@umsu.ac.id)

**SURAT PERSETUJUAN**

Nomor : 356/II.3-AU/UMSU-PPs/F/2021

Tentang :

**PENETAPAN JUDUL TESIS DAN PENGHUNJUKAN PEMBIMBING  
BAGI MAHASISWA PROGRAM STUDI MAGISTER AKUNTANSI  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**

*Bismillahirrahmanirrahim*

Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, sesuai dengan persetujuan judul dan pembimbing tesis mahasiswa Program Studi Magister Akuntansi UMSU tanggal 30 Desember 2020 dengan ini memutuskan untuk menetapkan Judul Tesis dan Pembimbing :

Nama mahasiswa	: <b>Eka Anggraini Aritonang</b>
NPM	: 1920050024
Prog. Studi	: Magister Akuntansi
Konsentrasi	: Akuntansi Manajemen
Judul Tesis	: PENGARUH KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DENGAN KUALITAS SISTEM INFORMASI AKUNTANSI MANAJEMEN PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV MEDAN.
Pembimbing I	: Dr. Eka Nurmala Sari, S.E., Ak., CA
Pembimbing II	: Dr. Widia Astuty, S.E., M.Si., QIA., Ak., CA., CPA

Surat Persetujuan Penetapan Judul Tesis dan Pembimbing ini berlaku s.d. tanggal **30 Desember 2021**. Surat Persetujuan ini dianggap batal apabila sampai batas waktu yang ditetapkan, yang bersangkutan belum menyelesaikan Tesis.

Demikian Surat Persetujuan ini diterbitkan dan diberikan kepada yang bersangkutan untuk dapat dilaksanakan dan dipatuhi. Apabila dikemudian hari ternyata terdapat kekeliruan akan diperbaiki sebagaimana mestinya.

Ditetapkan di Medan  
Pada Tanggal, 01 Syaban 1442 H  
15 Maret 2021 M



Direktur,  
  
**Dr. SYAIFUL BAHRI, M.AP**  
NIDN.0121065801

Tembusan:

1. Ibu Ketua Prodi Maksi UMSU;
2. Yth. Bpk/Ibu Dosen Pembimbing I dan II;
3. Mahasiswa ybs





**MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
PROGRAM PASCASARJANA**

Jl. Denai No 217 Medan 20226 Telp 061.-88811104 Fax. (061)-88811111  
Website : www.umsu.ac.id – www.pascasarjana.umsu.ac.id  
Email : pps@umsu.ac.id

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ  
**LEMBAR BIMBINGAN TESIS**

Nama Mahasiswa : EKA ANGGRAINI ARITONANG  
NPM : 1920050024  
Program Studi : MAGISTER AKUNTANSI  
Konsentrasi : AKUNTANSI MANAJEMEN  
Judul Tesis : PENGARUH KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DENGAN KUALITAS SISTEM INFORMASI AKUNTANSI MANAJEMEN PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV MEDAN

No	Tanggal	Materi Bimbingan	Tanda tangan
	7-1-2021	- lengkapi data pendukung - temi & landasan teori penelitian - terdapat & lengkap	
	19-3-2021	- data belakang masalah & potret awal - ceubis	
	9-4-2021	- (lembi teori kerangka & pargis - alubh kau teori pendukung - lengkapi kerangka konseptual - hipotesis penelitian & alat ukur)	
	8-5-2021	- landasan teoretis penelitian - latar belakang penelitian - lengkapi latar belakang	
	22-5-2021	- selesai bimbingan proposal	

Pembimbing I,

Medan, 2021

Pembimbing II,

Dr. Eka Nurmala sari, S.E., Ak., CA

Dr. Widia Astuty, S.E., M.Si., QIA., Ak., CA., CPA

Diketahui Oleh:

Dr. Widia Astuty, S.E., M.Si., QIA., Ak., CA., CPA



**UMSU**  
Unggul | Cerdas | Terpercaya

**MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**

**PROGRAM PASCASARJANA**

Jl. Denai No 217 Medan 20226 Telp 061-88811104 Fax. (061)-88811111

Website : www.umsu.ac.id – www.pascasarjana.umsu.ac.id

Email : pps@umsu.ac.id

**LEMBAR BIMBINGAN PROPOSAL TESIS**

Nama Mahasiswa : Eka Anggraini Artonang  
 NPM : 1920050024  
 Program Studi : Akuntansi  
 Konsentrasi : Manajemen  
 Judul Tesis : Pengaruh kehadiran lingkungan dan komitmen organisasi terhadap kinerja

No	Tanggal	Materi Bimbingan	Tanda tangan
	19/3 21	- Bab II. Ruang lingkup dan pola, tambah km di variabel	3/
	19/3 21	analisis data pribadi	3/
	26/3 21	- pribadi LBM masih belum ak benar masalah	3/
		- Spasi perbaiki.	
		- Bab III lihat yang harus diperbaiki	3/
	29/3 21	- Identifikasi masalah instrumen penelitian	3/
		- Kualitas Instrumen	

Medan, 2021

Pembimbing II,

Pembimbing I,

Diketahui Oleh:  
Ketua/Sekretaris,



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**PROGRAM PASCASARJANA**

Jl. Denal No. 217 Medan 20226 Telp. 061 - 88811104 Fax. 061 - 88811111  
Website: www.umsu.ac.id - www.pascasarjana.umsu.ac.id  
E-mail: pps@umsu.ac.id

LEMBAR BIMBINGAN PROPOSAL TESIS

Nama Mahasiswa : Eka Anggraini Aritonang  
NPM : 1920050024  
Program Studi : Akuntansi  
Konsentrasi : Akuntansi Manajemen  
Judul Tesis : Pengaruh ketidakpastian lingkungan dan komitmen organisasi terhadap kinerja Manajerial dengan Kualitas Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan

No.	Tanggal	Materi Bimbingan	Tanda Tangan
1	16/3/21	LBM di petak, fenomena masalah, harus didiskusikan dgn. identifikasi masalah petak.	3/1
2	16/3/21	- Bab II, landasan teori lihat lagi - kerangka konseptual perusahaan lagi	3/1
3	16/3/21	- BAB III, perilaku org, populasi, sampel, analisis data	3/1
4	16/3/21	- Tabel operasi variabel.	3/1
5	16/3/21	- Angket kuesioner - Daftar pustaka.	3/1
6	19/3/21	LBM masalah petak, Rumus masalah kogn petak	3/1

Medan, .....

Pembimbing I,

Pembimbing II,

Diketahui Oleh :  
Ketua/Sekretaris,



UMSU  
Unggul Cerdas | Terdekatnya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA

PROGRAM PASCASARJANA

Jl. Denai No 217 Medan 20226 Telp 061.-88811104 Fax. (061)-88811111

Website : www.umsu.ac.id – www.pascasarjana.umsu.ac.id

Email : pps@umsu.ac.id

LEMBAR BIMBINGAN PROPOSAL TESIS

Nama Mahasiswa : .....  
NPM : .....  
Program Studi : .....  
Konsentrasi : .....  
Judul Tesis : .....

No	Tanggal	Materi Bimbingan	Tanda tangan
	29/3 <sup>21</sup>	spasi perbaiki.	
	29/3 <sup>21</sup>	kec proposal tesis lanjut seluruh halaman	

Medan, 2021

Pembimbing I,

Pembimbing II,

.....  
Diketahui Oleh:  
Ketua/Sekretaris,  
.....



**UMSU**  
Unggul | Cerdas | Terpercaya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**PROGRAM PASCASARJANA**

Jl. Denai No 217 Medan 20226 Telp 061-88811104 Fax. (061)-88811111  
Website : www.umsu.ac.id – www.pascasarjana.umsu.ac.id  
Email : pps@umsu.ac.id

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ  
**LEMBAR BIMBINGAN TESIS**

Nama Mahasiswa : EKA ANGGRAINI ARITONANG  
NPM : 1920050024  
Program Studi : MAGISTER AKUNTANSI  
Konsentrasi : AKUNTANSI MANAJEMEN  
Judul Tesis : PENGARUH KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DENGAN KUALITAS SISTEM INFORMASI AKUNTANSI MANAJEMEN PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV MEDAN

No	Tanggal	Materi Bimbingan	Tanda tangan
	18/21	Bab IV, tabel di perbaikan	2/
		- buat pengantar yang sesuai index	
		Daftar isi	3/
		- perbaikan daftar isi	
	18/21	Buat tabel CV. untuk faktor	2/
		keuangan.	
		- perbaikan model, harus lebih	2/
		rumah	
		- kumpulkan perbaikan	2/
		- smaan harus lebih operasional	3/

Medan, 2021

Pembimbing I,

Pembimbing II,

Dr. Eka Nurmala sari, S.E.,Ak.,CA

Dr. Widia Astuty,S.E.,M.Si.,QIA.,Ak.,CA.,CPA

Diketahui Oleh:  
Ketua/Sekretaris,

Dr. Eka Nurmala sari, S.E.,Ak.,CA



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA

**PROGRAM PASCASARJANA**

Jl. Denai No 217 Medan 20226 Telp 061-88811104 Fax. (061)-88811111

Website : www.umsu.ac.id – www.pascasarjana.umsu.ac.id

Email : pps@umsu.ac.id



**LEMBAR BIMBINGAN TESIS**

Nama Mahasiswa : EKA ANGGRAINI ARITONANG  
 NPM : 1920050024  
 Program Studi : MAGISTER AKUNTANSI  
 Konsentrasi : AKUNTANSI MANAJEMEN  
 Judul Tesis : PENGARUH KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DENGAN KUALITAS SISTEM INFORMASI AKUNTANSI MANAJEMEN PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV MEDAN

No	Tanggal	Materi Bimbingan	Tanda tangan
1	1/7/21	Bab III, but direvisi & laksana: effect	2/
		- Bab IV, perbaikan: tambahkan gambaran umum perusahaan	2/
		- perbaikan: lebih detail.	2/
		perbaikan: sesuai gambar	2/
		- perbaikan: harus detail di	2/
		display lagi, lebih banyak	2/
		data di display;	2/
		untuk variabel yg berpengaruh	2/
		semua konsep.	2/
2	1/7/21	- sama harus operasional.	2/

Medan, 2021

Pembimbing I,

Pembimbing II,

Dr. Eka Nurmala sari, S.E.,Ak.,CA

Dr. Widia Astuty,S.E.,M.Si.,QIA.,Ak.,CA.,CPA

Diketahui Oleh:  
Ketua/Sekretaris,

Dr. Widia Astuty,S.E.,M.Si.,QIA.,Ak.,CA.,CPA



**UMSU**  
Unggul | Cerdas | Terpercaya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**PROGRAM PASCASARJANA**

Jl. Denai No 217 Medan 20226 Telp 061.-88811104 Fax. (061)-88811111  
Website : www.umsu.ac.id – www.pascasarjana.umsu.ac.id  
Email : pps@umsu.ac.id

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ  
**LEMBAR BIMBINGAN TESIS**

Nama Mahasiswa : EKA ANGGRAINI ARITONANG  
NPM : 1920050024  
Program Studi : MAGISTER AKUNTANSI  
Konsentrasi : AKUNTANSI MANAJEMEN  
Judul Tesis : PENGARUH KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DENGAN KUALITAS SISTEM INFORMASI AKUNTANSI MANAJEMEN PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV MEDAN

No	Tanggal	Materi Bimbingan	Tanda tangan
	8/21	pembahasan perubahan lagi - format huruf opsional.	
	10/21	Ace draft tesis lanjut ke formulir final	

Pembimbing I,

Dr. Eka Nurmala sari, S.E.,Ak.,CA

Medan, 2021

Pembimbing II,

Dr. Widia Astuty, S.E., M.Si., QIA., Ak., CA., CPA

Diketahui Oleh:  
Ketua/Sekretaris,

Dr. Eka Nurmala sari, S.E.,Ak.,CA

## PERSETUJUAN PEMBIMBING

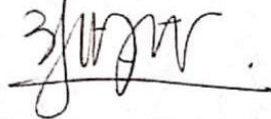
Nama Mahasiswa : EKA ANGGRAINI ARITONANG  
NPM : 1920050024  
Program Studi : MAGISTER AKUNTANSI  
Konsentrasi : AKUNTANSI MANAJEMEN  
Judul Tesis : PENGARUH KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN DAN  
KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA  
MANAJERIAL DENGAN KUALITAS SISTEM INFORMASI  
AKUNTANSI MANAJEMEN PADA PT. PERKEBUNAN  
NUSANTARA IV MEDAN

Di setujui untuk disampaikan kepada  
**Panitia Seminar Proposal/ Kolokium**

Medan, 2021

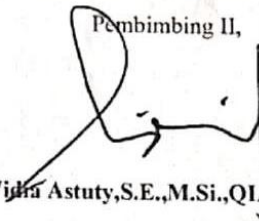
Komisi Pembimbing

Pembimbing I,



(Dr. Eka Nurmala sari, S.E., Ak., CA)

Pembimbing II,



(Dr. Widha Astuty, S.E., M.Si., QIA., Ak., CA., CPA)



## PERSETUJUAN PEMBIMBING

Nama Mahasiswa : EKA ANGGRAINI ARITONANG  
NPM : 1920050024  
Program Studi : MAGISTER AKUNTANSI  
Konsentrasi : AKUNTANSI MANAJEMEN  
Judul Tesis : PENGARUH KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN DAN  
KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA  
MANAJERIAL DENGAN KUALITAS SISTEM INFORMASI  
AKUNTANSI MANAJEMEN PADA PT. PERKEBUNAN  
NUSANTARA IV MEDAN

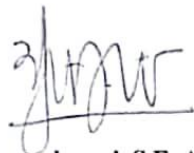
Di setujui untuk disampaikan kepada

**Panitia Seminar Hasil**

Medan, **18 Agustus** 2021

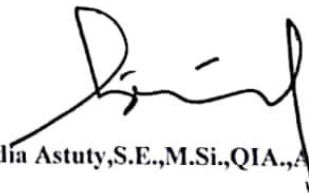
Komisi Pembimbing

Pembimbing I,



(Dr. Eka Nurmala sari, S.E.,Ak.,CA)

Pembimbing II,



(Dr. Widia Astuty, S.E., M.Si., QIA., Ak., CA., CPA)



**UMSU**  
Unggul | Cerdas | Terpercaya

Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara  
Jl. Denai No. 217 Medan 20226 Telp. 061 - 88811104 Fax. 061 - 88811111  
Website: www.umsu.ac.id - www.pascasarjana.umsu.ac.id  
E-mail: pps@umsu.ac.id

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN  
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**  
**PROGRAM PASCASARJANA**

Jl. Denai No. 217 Medan 20226 Telp. 061 - 88811104 Fax. 061 - 88811111  
Website: www.umsu.ac.id - www.pascasarjana.umsu.ac.id  
E-mail: pps@umsu.ac.id

**BERITA ACARA SEMINAR KOLOKIUUM**

Pada hari ini, Jumat, tgl. 6 Juni 2021 telah dilaksanakan secara Daring (Dalam Jaringan) Seminar Kolokium bagi mahasiswa Magister Akuntansi Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, sbb :

Nama Mahasiswa : EKA ANGGRAINI ARITONANG  
NPM : 1920050024  
Prog.Studi/Peminatan : Magister Akuntansi / Akuntansi Manajemen  
Judul Proposal Tesis : PENGARUH KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DENGAN KUALITAS SISTEM INFORMASI AKUNTANSI MANAJEMEN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT.PERKEBUNAN NUSANTARA IV MEDAN

dengan catatan wajib memperbaiki:

1. **BAB I** Latar Belakang Masalah lebih di jelaskan data fenomena masalah  
Identifikasi masalah lebih di perjelas
2. **BAB II** Indikator yang di pakai lebih diperhatikan kesesuaian dengan masalah  
Data Penelitian terdahulu agar disesuaikan dengan judul tesis
3. **BAB III** -

Pembanding,

Dr. Hj. MAYA SARI, S.E., Ak, M.Si., CA

Proposal ini telah diperbaiki sesuai petunjuk/arahan dari Pembimbing, selanjutnya dapat disetujui untuk diteruskan menjadi sebuah tesis.

Diketahui oleh :  
Ketua,

Dr. WIDIA ASTUTY, S.E., M.Si., QIA, Ak., CA.CPA.

Medan,

Pembanding,

Dr. Hj. MAYA SARI, S.E., Ak, M.Si., CA



**UMSU**

Unggul! Cerdas! Terpercaya!

Memajukan dunia ini agar lebih baik dan sejahtera

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN  
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**  
**PROGRAM PASCASARJANA**

Jl. Denai No. 217 Medan 20226 Telp. 061 - 88811104 Fax. 061 - 88811111  
Website: www.umsu.ac.id - www.pascasarjana.umsu.ac.id  
E-mail: pps@umsu.ac.id

**BERITA ACARA SEMINAR KOLOKIUUM**

Pada hari ini, Jumat, tgl. 6 Juni 2021 telah dilaksanakan secara Daring (Dalam Jaringan) Seminar Kolokium bagi mahasiswa Magister Akuntansi Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, sbb :

Nama Mahasiswa : EKA ANGGRAINI ARITONANG  
NPM : 1920050024  
Prog.Studi/Peminatan : Magister Akuntansi / Akuntansi Manajemen  
Judul Proposal Tesis : PENGARUH KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DENGAN KUALITAS SISTEM INFORMASI AKUNTANSI MANAJEMEN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT.PERKEBUNAN NUSANTARA IV MEDAN

dengan catatan wajib memperbaiki:

1. BAB I Latar Belakang Masalah lebih di jelaskan data fenomena masalah  
Identifikasi masalah lebih di perjelas
2. BAB II Indikator yang di pakai lebih diperhatikan kesesuaian dengan masalah  
Data Penelitian terdahulu agar disesuaikan dengan judul tesis
3. BAB III -

Pembimbing I

Dr. EKA NURMALA SARI, S.E., M.Si., Ak. CA.

Proposal ini telah diperbaiki sesuai petunjuk/arahan dari Pembimbing, selanjutnya dapat disetujui untuk diteruskan menjadi sebuah tesis.

Medan, 6 Juni 2021

Diketahui oleh :

Ketua,

Dr. WIDIA ASTUTY, S.E., M.Si., QIA., Ak. CA.CPA.

Pembimbing I

Dr. EKA NURMALA SARI, S.E., M.Si., Ak. CA.



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN  
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**  
**PROGRAM PASCASARJANA**

Jl. Denai No. 217 Medan 20226 Telp. 061 - 88811104 Fax. 061 - 88811111  
Website: www.umsu.ac.id - www.pascasarjana.umsu.ac.id  
E-mail: pps@umsu.ac.id

**BERITA ACARA UJIAN TESIS**

Pada hari ini, tanggal 21 September 2021 telah dilaksanakan Ujian Tesis bagi mahasiswa Magister Akuntansi Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, sbb :

Nama Mahasiswa : EKA ANGGRAINI ARITONANG  
NPM : 1920050024  
Prog.Studi/Konsentrasi : Magister Akuntansi /Akuntansi Manajemen  
Judul Tesis : PENGARUH KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DENGAN KUALITAS SISTEM INFORMASI AKUNTANSI MANAJEMEN SEBAGAI VARIABLE INTERVENING PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV MEDAN

dengan catatan wajib memperbaiki:

Pembimbing I: \_\_\_\_\_  
Pembimbing II: \_\_\_\_\_  
Penguji I : \_\_\_\_\_  
Penguji II : \_\_\_\_\_  
Penguji III : \_\_\_\_\_

Berita acara ini ditandatangani setelah tesis diperbaiki sesuai petunjuk/arahan dari Pembimbing dan Penguji/ pembahas.

Medan, 21 September 2021

1. Dr. EKA NURMALA SARI, S.E., M.Si., Ak. CA.  
Pembimbing I

2. Dr. WIDIA ASTUTY, S.E., M.Si., QIA., Ak., CA.CPA.  
Pembimbing II

3. Assoc.Prof. Dr. Hj. MAYA SARI, S.E., Ak, M.Si., CA  
Penguji I

4. Dr. IRFAN, S.E., MM.  
Penguji II

5. Dr. DAHRANI, S.E., M.Si.  
Penguji III



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN  
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**  
**PROGRAM PASCASARJANA**

Jl. Denai No. 217 Medan 20226 Telp. 061 - 88811104 Fax. 061 - 88811111  
Website: www.umsu.ac.id - www.pascasarjana.umsu.ac.id  
E-mail: pps@umsu.ac.id

**BERITA ACARA SEMINAR KOLOKIUUM**

Pada hari ini, Jumat , tgl. 6 Juni 2021 telah dilaksanakan secara Daring (Dalam Jaringan) Seminar Kolokium bagi mahasiswa Magister Akuntansi Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, sbb :

Nama Mahasiswa : EKA ANGGRAINI ARITONANG  
NPM : 1920050024  
Prog.Studi/Peminatan : Magister Akuntansi / Akuntansi Manajemen  
Judul Proposal Tesis : PENGARUH KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DENGAN KUALITAS SISTEM INFORMASI AKUNTANSI MANAJEMEN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT.PERKEBUNAN NUSANTARA IV MEDAN

dengan catatan wajib memperbaiki:

1. **BAB I** Latar Belakang Masalah dipertajam kembali  
Perbaiki proposal sesuai dengan masukan dari dosen pembimbing
2. **BAB II** \_\_\_\_\_
3. **BAB III** \_\_\_\_\_

Pembimbing II

**Dr. WIDIA ASTUTY, S.E., M.Si., QIA, Ak., CA.CPA.**

Proposal ini telah diperbaiki sesuai petunjuk/arahan dari Pembimbing, selanjutnya dapat disetujui untuk diteruskan menjadi sebuah tesis.

Medan, \_\_\_\_\_

Diketahui oleh :

Ketua,

**Dr. WIDIA ASTUTY, S.E., M.Si., QIA, Ak., CA.CPA.**

Pembimbing II

**Dr. WIDIA ASTUTY, S.E., M.Si., QIA, Ak., CA.CPA.**

