

**PENGARUH KETIDAKPASTIAN TUGAS DAN DESENTRALISASI
TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA PT BANK SUMUT**

SKRIPSI

*Diajukan guna Memenuhi Sebagian Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Akuntansi (S.Ak)
Program Study Akuntansi*



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Oleh :

Nama : DEWI PUSPITA SARI
NPM : 1705170093
Program Studi : Akuntansi
Konsentrasi : Akuntansi Manajemen

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2022**



UMSU

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

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

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidang yang diselenggarakan pada hari Rabu, tanggal 12 Oktober 2022, pukul 13.30 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan, dan seterusnya.

MEMUTUSKAN

Nama Lengkap : DEWI PUSPITA SARI
N.P.M : 1705170093
Program Studi : AKUNTANSI
Konsentrasi : AKUNTANSI MANAJEMEN
Judul Skripsi : PENGARUH KETIDAKPASTIAN TUGAS DAN
DESENTRALISASI TERHADAP KINERJA MANAGERIAL
PADA PT. BANK SUMUT

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

Tim Penguji

Penguji I

(FITRIANI SARAGIH, SE., M.Si)

Penguji II

(LUFRIANSYAH, SE., MAk)

Pembimbing

(M. FIRZA ALPI, SE., M.Si)

Panitia Ujian

Ketua

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

Sekretaris



(Asoc. Prof. Dr. ADE GUNAWAN, SE., M.Si)



UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

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

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi ini disusun oleh :

Nama Lengkap : DEWI PUSPITA SARI

N.P.M : 1705170093

Program Studi : AKUNTANSI

Konsentrasi : AKUNTANSI MANAJEMEN

**Judul Skripsi : PENGARUH KETIDAKPASTIAN TUGAS DAN
DESENTRALISASI TERHADP KINERJA MANAJERIAL
PADA PT. BANK SUMUT**

**Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian
mempertahankan skripsi.**

Medan, Oktober 2022

Pembimbing Skripsi

(M. FIKZA ALPI, SE, M.Si)

Diketahui/Disetujui

Oleh:

Ketua Program Studi Akuntansi

Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU

Dekan

Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU

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



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



UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

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

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

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Lengkap : DEWI PUSPITA SARI
NPM : 1705170093
Program Studi : AKUNTANSI
Konsentrasi : AKUNTANSI MANAJEMEN
Judul Penelitian : PENGARUH KETIDAKPASTIAN TUGAS DAN
DESENTRALISASI TERHADAP KINERJA MANAJERIAL
PADA PT.BANK SUMUT.

Tanggal	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
BAB 1	- Penulisan data fenomena		
BAB 2	- Memeriksa referensi		
BAB 3	- Sampul dan paperis.		
BAB 4	- Hasil pembahasan		
BAB 5	kesimpulan di footnote		
Daftar Pustaka	Mendekus.		
Persetujuan Sidang Meja Hijau	Acc Sidang.		

Medan, Oktober 2022

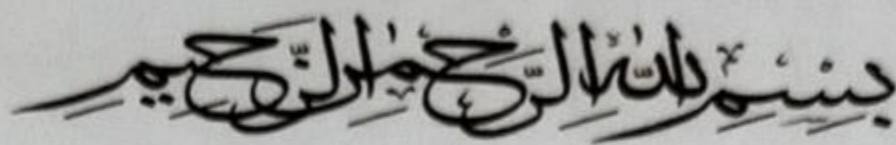
Diketahui oleh:
Ketua Program Studi

Assoc. Prof. Dr. ZULIA HANUM, S.E., M.Si.

Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing

M. FIRZA ALFI, SE, M.Si

KATA PENGANTAR



Assalammualaikum Wr.Wb

Alhamdulillah rabbil'alamin puji dan syukur penulis ucapkan kepada Allah SWT yang telah memberikan kesehatan dan rahmatnya yang berlimpah sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Selanjutnya tidak lupa pula peneliti mengucapkan Shalawat dan Salam kepada Junjungan kita Nabi Muhammad SAW yang telah membawa Risalahnya kepada seluruh umat manusia dan menjadi suri tauladan bagi kita semua. Penelitian ini merupakan kewajiban bagi peneliti guna melengkapi tugas-tugas serta memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan program Sastra 1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Akuntansi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, untuk memperoleh gelar Sarjana Akuntansi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Adapun judul penelitian ini yaitu : **“Pengaruh Ketidakpastian Tugas Dan Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial pada PT. Bank SUMUT”**.

Dalam menyelesaikan skripsi ini penulis banyak mendapatkan bimbingan dan motivasi dari berbagai pihak yang tidak ternilai harganya. Untuk itu dalam kesempatan ini dengan ketulusan hati penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih dan penghargaan sebesar-besarnya kepada :

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

2. Bapak Januri S.E., M.M, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Dr. Ade Gunawan S.E., M.Si selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomidan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung S.E., M.Si selaku Wakil Dekan III FakultasEkonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Ibu Dr. Zulia Hanum, S.E., M.Si selaku Ketua Program Studi AkuntansiFakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Riva Umbar, S.E., M.Si selaku Sekretaris Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak M. Firza Alpi, S.E., M.Si selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang telah membimbing saya dalam proses penyusunan proposal ini.
8. Seluruh Staf Biro Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis yang telah banyak membantu saya dalam pengumpulan berkas dan administrasi.

Medan, Agustus 2021

Penulis



DEWI PUSPITA SARI

1705170093

ABSTRAK

Dewi Puspita Sari, 1705170093, Pengaruh Ketidakpastian Tugas dan Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT BANK SUMUT. Skripsi. 2022.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis pengaruh ketidakpastian tugas terhadap kinerja manajerial, untuk menguji dan menganalisis pengaruh desentralisasi terhadap kinerja manajerial dan untuk menguji dan menganalisis ketidakpastian tugas dan desentralisasi terhadap kinerja manajerial pada PT. Bank Sumut. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Bank Sumut yang berjumlah 52 karyawan tetap untuk seluruh karyawan yang bekerja, dimana dengan teknik pengumpulan sampel yang digunakan adalah sampel jenuh, dimana semua anggota populasi digunakan sebagai sampel yaitu seluruh karyawan PT. Bank Sumut yang berjumlah 52 Karyawan. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linear berganda, asumsi klasik, uji hipotesis dan koefisien determinasi. Kesimpulan penelitian ini membuktikan bahwa terdapat pengaruh signifikan dan negatif variabel ketidakpastian tugas terhadap variabel kinerja manajerial, terdapat pengaruh signifikan dan positif variabel desentralisasi terhadap variabel kinerja manajerial dan pengujian yang dilakukan secara simultan menunjukkan bahwa variabel ketidakpastian tugas dan desentralisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial Pada PT BANK SUMUT.

Kata Kunci : Ketidakpastian Tugas, Desentralisasi dan Kinerja Manajerial

ABSTRACT

Dewi Puspita Sari, 1705170093, *The Effect of Task Uncertainty and Decentralization on Managerial Performance at PT BANK SUMUT. Thesis. 2022.*

The purpose of this study was to examine and analyze the effect of task uncertainty on managerial performance, to examine and analyze the effect of decentralization on managerial performance and to test and analyze task uncertainty and decentralization on managerial performance at PT. Bank of North Sumatra. The population in this study were employees of PT. Bank of North Sumatra totaling 52 permanent employees for all employees who work, where the sample collection technique used is a saturated sample, where all members of the population are used as samples, namely all employees of PT. Bank Sumut totaling 52 employees. The data collection technique used in this study was a questionnaire. The analysis technique used in this study is multiple linear regression, classical assumptions, hypothesis testing and coefficient of determination. The conclusion of this study proves that there is a significant and negative effect of the task uncertainty variable on the managerial performance variable, there is a significant and positive influence of the decentralization variable on the managerial performance variable and tests conducted simultaneously show that the task uncertainty variable and decentralization have a significant effect on managerial performance at PT BANK SUMUT.

Keywords: *Task Uncertainty, Decentralization and Managerial Performance*

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	iv
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR.....	ix
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Identifikasi Masalah	5
1.3 Batasan Masalah.....	5
1.4 Rumusan Masalah	6
1.5 Tujuan Penelitian	6
1.6 Manfaat Penelitian	6
BAB 2 KAJIAN PUSTAKA	8
2.1 Landasan Teori.....	8
2.1.1 Ketidakpastian Tugas	8
2.1.1.1 Pengertian Ketidakpastian Tugas.....	8
2.1.1.2 Jenis Ketidakpastian Tugas.....	8
2.1.1.3 Indikator Ketidakpastian Tugas	9
2.1.2 Desentralisasi.....	9
2.1.2.1 Pengertian Desentralisasi	9
2.1.2.2 Unit-Unit Desentralisasi.....	10

2.1.2.3	Faktor-Faktor Mempengaruhi Derajat Desentralisasi.....	11
2.1.2.4	Indikator Desentralisasi	13
2.1.3	Kinerja Manajerial	14
2.1.3.1	Pengertian Kinerja Manajerial	14
2.1.3.2	Tahap Penilaian Kinerja.....	15
2.1.3.3	Manfaat Penilaian Kinerja	15
2.1.3.4	Indikator Kinerja Manajerial.....	16
2.2	Kerangka Berpikir Konseptual	17
2.3	Hipotesis	21
BAB 3	METODE PENELITIAN.....	22
3.1	Jenis Penelitian.....	22
3.2	Definisi Operasional.....	22
3.3	Tempat dan Waktu Penelitian	23
3.4	Populasi dan Sampel	24
3.5	Teknik Pengumpulan Data.....	24
3.6	Teknik Analisa Data.....	28
BAB 4	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	34
4.1	Gambaran Umum Perusahaan.....	34
4.1.1	Sejarah Perusahaan PT. Bank SUMUT	34
4.1.2	Struktur Organisasi	36
4.2	Hasil Penelitian	38
4.2.1	Deskripsi Data	38
4.2.2	Deskripsi Hasil Penelitian	40
4.2.3	Analisis Data.....	45
4.3	Pembahasan.....	53

BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN.....	58
5.1 Kesimpulan	58
5.2 Saran.....	59

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Kinerja Perusahaan Berdasarkan Operasional dan Keuangan.....	4
Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel.....	23
Tabel 3.2 Waktu Penelitian.....	23
Tabel 3.3 Skala Pengukuran Likert.....	25
Tabel 3.4 Hasil Uji Validitas Ketidakpastian Tugas.....	26
Tabel 3.5 Hasil Uji Validitas Desentralisasi	26
Tabel 3.6 Hasil Uji Validitas Kinerja Manajerial	27
Tabel 3.7 Ringkasan Pengujian Reliabilitas	27
Tabel 4.1 Skala Likert.....	38
Tabel 4.2 Distribusi Responden berdasarkan Jenis Kelamin.....	38
Tabel 4.3 Distribusi Responden berdasarkan Usia	39
Tabel 4.4 Distribusi Responden berdasarkan Jenis Pendidikan.....	39
Tabel 4.5 Skor Angket untuk Variabel Ketidakpastian Tugas.....	40
Tabel 4.6 Skor Angket untuk Variabel Desentralisasi.....	41
Tabel 4.7 Skor Angket untuk Variabel Kinerja Manajerial	43
Tabel 4.8 Hasil Uji Kolmogorov Smirnov.....	47
Tabel 4.9 Uji Multikolinieritas.....	47
Tabel 4.10 Uji Regresi Linear Berganda	49
Tabel 4.11 Uji t	50
Tabel 4.12 Uji F	52
Tabel 4.13 Koefisien Detrminasi	53

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Kerangka Konseptual	21
Gambar 3.1	Kriteria Pengujian Hipotesis	31
Gambar 3.2	Kriteria Pengujian Hipotesis	32
Gambar 4.1	Struktur Organisasi	37
Gambar 4.2	Grafik Histrogram	57
Gambar 4.2	P-Plot.....	58
Gambar 4.3	Uji Heterokedastisitas	48
Gambar 4.4	Hasil Kurva Pengujian Hipotesis	51
Gambar 4.5	Hasil Kurva Pengujian Hipotesis	51
Gambar 4.6	Hasil Kurva Pengujian Hipotesis	52

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Suatu perusahaan dalam menghadapi tantangan dan ancaman yang timbul yaitu dengan mengetahui informasi manajemen perusahaan. Perusahaan dituntut untuk memanfaatkan semaksimal mungkin kemampuan yang dimilikinya agar dapat memenangkan dalam persaingan global. Keunggulan daya saing yang dapat diciptakan oleh perusahaan dapat dicapai dengan salah satu cara yaitu meningkatkan kinerja manajerial (Lempas, Ilat, & Sabijono, 2014).

Kinerja manajerial dalam sebuah organisasi merupakan suatu hal yang sangat penting, karena dengan kinerja manajerial yang baik dapat menciptakan keunggulan daya saing suatu organisasi. Peningkatan kinerja manajerial tersebut dicapai dengan cara manajer memanfaatkan kemampuan untuk melihat dan memanfaatkan peluang, mengidentifikasi permasalahan, dan menyeleksi serta mengimplementasikan proses adaptasi dengan tepat. Adanya peningkatan kinerja manajerial manajer dalam suatu organisasi tersebut maka akan meningkatkan kinerja organisasi yang pada akhirnya akan meningkatkan daya saing organisasi (Yuliantoro, Ritonga, & Darlis, 2012).

Peningkatan atau penurunan kinerja manajerial tergantung pada sejauhmana individu lebih mementingkan diri sendiri atau bekerja demi kepentingan organisasinya yang merupakan aktualisasi dari tingkat komitmen yang dimilikinya Mowday et al., dalam (Kartika, 2010). Perusahaan yang lebih maju dan berkembang dapat dicapai dengan cara meningkatkan kinerja manajerial dengan

baik (Yustien, 2013). Kinerja manajerial yang baik meningkatkan perolehan keuntungan perusahaan dan akan menambah kepercayaan investor ke perusahaan (Yuliana, Nadirsyah, & Bakar, 2012).

Ketidakpastian tugas mempengaruhi perilaku dan kinerja manajer. Dengan kata lain ketidakpastian tugas yang rendah menjadikan informasi akuntansi sebagai ukuran yang relatif sempurna (*complete*) dalam menilai prestasi seseorang dan berdampak positif. Argumen yang dikemukakan bahwa semakin tidak pasti tugas seorang manajer, maka semakin sulit menyusun target yang memuaskan untuk dijadikan dasar penilaian prestasi manajer. Juga ditegaskan bahwa dalam situasi yang terdapat sedikit ketidakpastian tugas, informasi akuntansi merupakan ukuran relatif sempurna dalam menangkap hasil tugas seseorang dan kecilkemungkinan terjadi perilaku negatif bawahan (Wijaya, 2021)

Ketidakpastian tugas merupakan gap antara informasi yang dibutuhkan dengan jumlah informasi yang dimiliki untuk melakukan sebuah tugas. Oleh karena itu manajer membutuhkan informasi dalam pengambilan keputusan saat menghadapi kondisi ketidakpastian tugas yang cukup tinggi Chong, dalam (Wijaya, 2021).

Dengan adanya kinerja manajerial atau kemampuan mengelola kegiatan dalam suatu organisasi yang maksimal dapat mempertahankan kelangsungan hidup suatu organisasi. Akan tetapi, organisasi yang sedang mengalami kesulitan atau kerumitan dalam menjalankan usaha agar dapat bersaing dengan perusahaan yang lain, cara memperbaikinya yaitu perlu adanya suatu struktur organisasi yang didesentralisasi. Struktur organisasi yang terdesentralisasi akan memberikan kebebasan bagi para manajer. Kebebasan atau wewenang yang diberikan kepada

manajer-manajer divisi dalam pengambilan keputusan secara tidak langsung juga akan mempengaruhi kemampuan organisasi untuk mengolah, mengumpulkan, serta menindaklanjuti informasi tersebut. Informasi yang dibutuhkan tersebut adalah informasi akuntansi manajemen yang membantu manajer atas berbagai aktivitas seperti perencanaan, pengendalian dan pengambilan keputusan.

Untuk meningkatkan kinerja manajerial perlu adanya kesesuaian antara tingkat desentralisasi dengan informasi akuntansi manajemen. Maksudnya dengan kesesuaian adalah apabila organisasi memiliki tingkat desentralisasi yang semakin tinggi maka perlu diimbangi dengan karakteristik yang semakin andal untuk mendapatkan kinerja yang lebih baik. Dalam kondisi struktur organisasi yang terdesentralisasi, para manajer memiliki peranan yang lebih besar dalam pembuatan keputusan dan mengimplementasikannya, serta menjadikan mereka lebih bertanggung jawab terhadap aktivitas kerja cabang yang dipimpinnya. Dengan adanya desentralisasi akan menyebabkan manajer yang mendapat pelimpahan wewenang dari manajer atas, akan membutuhkan informasi yang berkualitas dan relevan untuk mendukung keputusan yang berkualitas.

Kemampuan manajer dalam mengelola perusahaan merupakan barometer bagi pertumbuhan perusahaan. Penggunaan teknologi informasi merupakan salah satu cara untuk memudahkan pengelolaan perusahaan. Seorang manajer dikatakan memiliki prestasi dan kinerja yang baik apabila telah banyak menghasilkan laba bagi perusahaan. Namun hal tersebut tidak terlihat pada PT. Bank Sumut. Selama lima tahun terakhir, PT. Bank Sumut mengalami penurunan laba perusahaan dari sebagaimana tampak pada tabel berikut:

Tabel 1.1
Kinerja Perusahaan Berdasarkan Operasional dan Keuangan Perusahaan
Tahun 2016 sampai Tahun 2020

Tahun	Kinerja Operasional	Kinerja Keuangan (Laba)
2016	190	584.500.141.532
2017	194	630.011.174.840
2018	195	502.642.951.838
2019	199	544.755.424.114
2020	194	514.627.258.282

Sumber : PT. Bank Sumut

Berdasarkan tabel 1.1 menunjukkan kinerja manajerial perusahaan mengalami penurunan, hal ini terlihat dari kinerja operasional maupun kinerja keuangan perusahaan ditahun 2020 mengalami penurunan. Dari informasi awal yang diterima diketahui perusahaan ini sebenarnya telah menerapkan desentralisasi yang diharapkan dapat meningkatkan kinerja perusahaan, akan tetapi di dalam penerapan desentralisasi tersebut tidak sepenuhnya dapat dijalankan karena di dalam penentuan pelaksanaan pemberian pinjaman yang akan dijalankan, manajer tidak dapat langsung mengambil keputusan akan tetapi terlebih dahulu berkoordinasi dengan pimpinan perusahaan.

Menurut informasi dari manajer, perusahaan masih kurang mempercayai langkah-langkah yang akan dilakukan manajer sehingga setiap keputusan harus berkoordinasi kepada perusahaan induk. Dengan diterapkannya sistem desentralisasi kepada anak perusahaan, seharusnya diikuti dengan penggunaan sistem informasi yang baik pula untuk memudahkan segala aktivitas perusahaan namun demikian PT. Bank Sumut belum maksimal dalam kinerja manajerial dalam mengelola perusahaan karena selama ini perusahaan menjalankan kegiatan perusahaan masih dilakukan secara manual dan tidak terintegrasi antar sesama unit atau anak perusahaan sehingga sangat sulit bagi manajer-manajer untuk melakukan

pengawasan, evaluasi dari setiap rencana yang dibuat ataupun dalam hal pengambilan keputusan.

Berdasarkan hal tersebut, peneliti tertarik untuk meneliti lebih lanjut ke dalam suatu penelitian tentang **“Pengaruh Ketidakpastian Tugas dan Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT BANK SUMUT”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan dari latar belakang yang dikemukakan diidentifikasi masalah adalah:

1. Untuk tahun 2020 kinerja operasional perusahaan mengalami penurunan, hal ini mengindikasikan bahwa kinerja dari manajerial perusahaan mengalami penurunan.
2. Untuk tahun 2018 dan tahun 2020 laba yang dicapai perusahaan mengalami penurunan, hal ini menunjukkan indikasi kinerja perusahaan rendah yang menunjukkan kinerja manajerial rendah.
3. PT. Bank Sumut belum maksimal dalam kinerja manajerial dalam mengelola perusahaan karena selama ini perusahaan menjalankan kegiatan perusahaan masih dilakukan secara manual dan tidak terintegrasi antar sesama unit atau anak perusahaan sehingga sangat sulit bagi manajer-manajer untuk melakukan pengawasan, evaluasi dari setiap rencana yang dibuat ataupun dalam hal pengambilan keputusan.

1.3 Batasan Masalah

Batasan Penelitian Masalah yang diangkat dalam penelitian ini terlalu luas jika diteliti secara menyeluruh. Maka dari itu agar masalah tidak melebar penulis

hanya meneliti kinerja manajerial yang dilihat dari ketidakpastian tugas, dan desentralisasi.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh ketidakpastian tugas terhadap kinerja manajerial pada PT. Bank Sumut?
2. Apakah ada pengaruh desentralisasi terhadap kinerja manajerial pada PT. Bank Sumut?
3. Apakah ada pengaruh ketidakpastian tugas dan desentralisasi terhadap kinerja manajerial pada PT. Bank Sumut?

1.5 Tujuan Penelitian

Dari latar belakang dan rumusan masalah, maka dapat dibuat tujuan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh ketidakpastian tugas terhadap kinerja manajerial pada PT. Bank Sumut
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh desentralisasi terhadap kinerja manajerial pada PT. Bank Sumut
3. Untuk menguji dan menganalisis ketidakpastian tugas dan desentralisasi terhadap kinerja manajerial pada PT. Bank Sumut

1.6 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada berbagai pihak, baik bagi peneliti. Manfaat yang diperoleh dalam penelitian ini adalah

1. Manfaat Bagi Peneliti

Melalui penelitian ini memberikan tambahan wawasan dan pengetahuan peneliti tentang kinerja manajerial.

2. Manfaat Bagi Akademis,

Melalui penelitian ini dapat dijadikan referensi bagi peneliti selanjutnya serta dapat mengembangkan penelitian ini berdasarkan hasil yang diperoleh.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Ketidakpastian Tugas

2.1.1.1 Pengertian Ketidakpastian Tugas

Ketidakpastian tugas merupakan gap antara informasi yang dibutuhkan dengan jumlah informasi yang dimiliki untuk melakukan sebuah tugas. Menurut Menurut (Sulaeman & Kusnandar, 2017) ketidakpastian tugas diartikan dengan adanya perubahan yang cepat dan tidak terduga sebelumnya pada suatu keadaan. Teori kontijensi merupakan pendekatan situasional yang meliputi ketidakpastian lingkungan, perubahan teknologi serta strategi bisnis Poniman dalam (Sulaeman & Kusnandar, 2017). Menurut David dalam (Yazid, 2012) mendefinisikan ketidakpastian tugas adalah pengetahuan atau pemahaman yang kongkrit mengenai suatu kegiatan dan tingkat kompleksitas proses pelaksanaan tugas.

Maka dari beberapa definisi dapat disimpulkan bahwa ketidakpastian tugas (*task variability*) merupakan keadaan yang terjadi dengan cepat dan tak terduga dimana kehadirannya tidak diharapkan, ketidakpastian tugas terkait dengan pemahaman individu yang ada diorganisasi tentang suatu kegiatan dan suatu kompleksitas proses pelaksanaan tugas, terakhir bahwa ketidakpastian tugas mempengaruhi kinerja.

2.1.1.2 Jenis Ketidakpastian Tugas

Ketidakpastian Tugas menurut (Wirryana & Augustine, 2014) dibagi menjadi tiga:

1. Ketidakpastian tugas yang tinggi,
2. Ketidakpastian tugas yang sedang dan
3. Ketidakpastian tugas yang rendah.

Pada ketidakpastian tugas yang tinggi dapat diartikan sebagai suatu kondisi tugas yang tidak dapat dipahami dengan baik oleh karyawan. Pada ketidakpastian tugas yang rendah dapat diartikan sebagai suatu kondisi tugas yang dapat dipahami dengan baik oleh karyawan.

2.1.1.3 Indikator Ketidakpastian Tugas

Menurut (Yazid, 2012) juga mendefinisikan ketidakpastian tugas dengan dua dimensi sebagai berikut:

1. *Task variability* adalah sejumlah kasus yang luar biasa atau yang diharapkan atau kejadian yang tidak tertanggulangi.
2. *Task analyzability* adalah pengetahuan atau pemahaman yang kongkrit mengenai suatu kegiatan dan tingkat kompleksitas proses pelaksanaan tugas

2.1.2 Desentralisasi

2.1.2.1 Pengertian Desentralisasi

Perusahaan yang memiliki pusat pertanggung jawaban biasanya memiliki salah satu dari dua pendekatan pengambilan keputusan untuk mengelola kegiatan mereka yang kompleks dan beragam yaitu sentralisasi atau desentralisasi. Pengambilan keputusan sentralisasi (*centralized decision making*) berbagai keputusan dibuat pada jenjang manajer puncak dan manajer pada jenjang yang lebih rendah bertanggung jawab pada pengimplementasian. Sedangkan pada pengambilan keputusan desentralisasi (*decentralisation*

decesion making) memperbolehkan manajer pada jenjang yang lebih rendah membuat dan mengimplementasikan keputusan yang berkaitan dengan wilayah pertanggung jawaban mereka. Usaha untuk meningkatkan efisiensi secara keseluruhan banyak perusahaan memilih cara desentralisasi.

Menurut (Hansen & Mowen, 2016) mengemukakan bahwa desentralisasi (*decentralization*) adalah praktek pendelegasian wewenang pengambilan keputusan kepada jenjang yang lebih rendah. Esensi dari desentralisasi adalah kebebasan pengambilan keputusan. Suatu organisasi yang desentralisasi, manajer pada jenjang yang lebih rendah membuat dan mengimplementasikan keputusan, sedangkan dalam organisasi yang tersentralisasi, manajer pada jenjang yang lebih rendah hanya bertanggung jawab terhadap implementasi keputusan.

Sedangkan menurut (Handoko, 2016) desentralisasi adalah penyerahan atau limpahan secara meluas kekuasaan dan pembuatan keputusan ketingkatan-tingkatan organisasi yang lebih rendah. Desentralisasi Untuk mengukur tingkat keuntungan suatu perusahaan, digunakan rasio keuntungan atau rasio profitabilitas yang dikenal juga dengan nama rasio rentabilitas. juga merupakan pendelegasian wewenang dalam membuat keputusan dan kebijakan kepada manajer atau orang-orang yang berada pada level bawah dalam suatu struktur organisasi dan dapat memperbaiki serta meningkatkan efektifitas dan produktifitas suatu organisasi.

2.1.2.2 Unit-Unit Desentralisasi

Menurut (Hansen & Mowen, 2016) perwujudan desentralisasi biasanya melalui pembentukan unit-unit yang disebut divisi. Ada beberapa cara untuk

menanamkan suatu divisi yang dapat membedakan suatu divisi dengan divisi lainya, antara lain :

1. Divisi dibedakan berdasarkan jenis barang atau jasa yang diproduksi.
Divisi-divisi tersebut diorganisasikan berdasarkan lini produksinya. Pengaturan desentralisasi, biasanya terdapat divisi yang saling ketergantungan. Jika tidak, suatu produk hanya akan menyerupai kumpulan dari entitas yang terpisah secara total.
2. Divisi dibedakan berdasarkan kondisi geografis.
Kehadiran divisi-divisi yang membentang di satu atau lebih wilayah menciptakan kebutuhan akan evaluasi kinerja yang mampu mempertimbangkan perbedaan lingkungan divisional.
3. Divisi dibedakan berdasarkan jenis pertanggung jawaban.
Divisi-divisi tersebut diorganisasikan menurut pertanggung jawabannya. Seperti : pusat biaya, pusat pendapatan, pusat label dan pusat investasi. Adanya pusat investasi mencerminkan tingkat tertinggi desentralisasi karena para manajernya memiliki kebebasan untuk membuat beragam keputusan penting.

2.1.2.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Derajat Desentralisasi

Menurut (Handoko, 2016) mengungkapkan beberapa faktor yang dapat mempengaruhi derajat desentralisasi sebagai berikut:

1. Filsafat manajemen. Banyak manajemen puncak yang sangat otokratik dan menginginkan pengawasan pusat yang kuat. Hal ini akan mempengaruhi ketersediaan manajemen untuk mendelegasikan wewenangannya.

2. Ukuran dan tingkat pertumbuhan organisasi. Organisasi tidak mungkin efisien bila semua wewenang pembuatan keputusan ada pada satu atau beberapa manajer puncak saja. Suatu organisasi yang tumbuh semakin besar dan kompleks, ada kecenderungan untuk meningkatkan desentralisasi.
3. Strategi dan lingkungan organisasi. Strategi organisasi akan mempengaruhi tipe pasar, lingkungan teknologi, dan persaingan yang harus dihadapinya.
4. Penyebaran geografis organisasi. Pada umumnya, semakin menyebar satuan-satuan organisasi secara geografis, organisasi akan cenderung melakukan desentralisasi, karena pembuatan keputusan akan lebih sesuai dengan kondisi lokal masing-masing.
5. Tersedianya peralatan pengawasan yang efektif. Organisasi yang kekurangan peralatan-peralatan efektif untuk melakukan pengawasan satuan-satuan tingkat bawah akan cenderung melakukan sentralisasi bila manajemen tidak dapat dengan mudah memonitor pelaksanaan kerja bawahanya.
6. Kualitas manajer. Desentralisasi memerlukan lebih banyak manajer-manajer yang berkualitas, karena mereka harus membuat keputusan sendiri.
7. Keanekaragaman produk dan jasa. Makin beranekaragam produk atau jasa yang ditawarkan, organisasi cenderung melakukan desentralisasi, dan sebaliknya semakin tidak beraneka-raga, lebih cenderung sentralisasi.

8. Karakteristik-karakteristik organisasi lainnya. Seperti biaya dan resiko yang berhubungan dengan perhubungan dengan pembuatan keputusan, sejarah pertumbuhan organisasi, kemampuan manajemen bawah, dan sebagainya.

2.1.2.4 Indikator Desentralisasi

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

1. Pengembangan gagasan inovatif yaitu suatu cara atau ide-ide yang dilakukan untuk meningkatkan bidang apapun untuk mendukung kemajuan perusahaan.
2. Pengambilan keputusan bagi para manajer adalah suatu pendekatan sistematis terhadap suatu masalah, pengumpulan fakta dan data.
3. Mempertimbangkan investasi dalam skala besar merupakan bentuk penundaan untuk memperoleh konsumsi dimasa yang akan datang, dimana dibutuhkan kompensasi atas penundaan tersebut.
4. Perencanaan dalam pengalokasian anggaran adalah suatu rencana kerja yang dinyatakan secara kuantitatif yang diukur dalam satuan moneter standar dan satuan ukuran yang lain.
5. Meningkatkan kualitas kerja adalah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan oleh perusahaan.

2.1.3 Kinerja Manajerial

2.1.3.1 Pengertian Kinerja Manajerial

Kinerja merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk menilai pekerjaan yang dilakukan seseorang dengan cara membandingkan dengan kinerja dengan uraian atau deskripsi pekerjaan dalam suatu periode tertentu. Menurut (Juniarti & Evelyne, 2013) menyatakan kinerja manajerial adalah hasil kerja yang dapat dipakai oleh seorang kelompok dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Sedangkan menurut (Lubis, 2011) Kinerja manajerial adalah kinerja para individu anggota organisasi dalam kegiatan-kegiatan manajerial antara lain perencanaan, investigasi, koordinasi, supervise, pengaturan staf, negosiasi dan representasi.

Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan sebagian besar tergantung pada kinerja manajer. Kinerja manajerial dapat diukur setelah sistem informasi akuntansi manajemen dapat dilaksanakan dan diaplikasikan di dalam sebuah organisasi. Kinerja manajerial tercapai apabila organisasi secara keseluruhan, atau para manajer unit bisnis secara bersama-sama mampu melakukan tugas-tugasnya dengan baik sehingga organisasi mampu mencapai sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan. *“Managers performance can explained as established form of existence which is managers have completed their work as effectively as possible”* (Soobaroyen & Poorundersing, 2010) . Evaluasi atas kinerja yang dilakukan oleh manajer beragam, tergantung pada budaya yang dikembangkan oleh masing-masing perusahaan.

Menurut (Suryani, 2019) mengemukakan bahwa definisi kinerja manajerial sebagai persepsi kinerja individual para individu anggota organisasi dalam kegiatan-kegiatan manajerial, antara lain perencanaan, investigasi, koordinasi, supervisi, evaluasi, pengaturan staf, negosiasi dan representasi.

2.1.3.2 Tahap Penilaian Kinerja

Menurut (Mulyadi, 2014) tahap penilaian kinerja terdiri dari tiga tahap, tahap-tahap tersebut adalah:

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.

2.1.3.3 Manfaat Penilaian Kinerja

Manajerial Menurut (Mulyadi, 2014) manfaat penilaian kinerja yaitu:

1. Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian karyawan secara maksimal
2. Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan
3. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan
4. Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinerja mereka.
5. Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan

2.1.3.4 Indikator Kinerja Manajerial

Kinerja manajerial merupakan seberapa jauh manajer melaksanakan fungsi-fungsi manajemen, kinerja manajerial ini diukur dengan menggunakan indikator (Suryani, 2019).

1. Perencanaan adalah penentuan kebijakan dan sekumpulan kegiatan untuk selanjutnya dilaksanakan dengan mempertimbangkan kondisi waktu sekarang dengan waktu 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.
3. Koordinasi, menyelaraskan tindakan yang meliputi pertukaran informasi dengan unit-unit dalam organisasi lainnya, guna dapat berhubungan dan menyesuaikan program yang akan di jalankan.
4. Evaluasi adalah penilaian yang dilakukan oleh pimpinan terhadap rencana yang telah dibuat dan ditunjukkan untuk menilai pegawai dan catatan hasil kerja sehingga dari hasil penilaian tersebut dapat diambil keputusan yang diperlukan.
5. Supervise, 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. Negosiasi, yaitu usaha untuk memperoleh kesepakatan dalam hal pembelian, penjualan atau kontrak barang-barang dan jasa.
8. Represents, yaitu menyampaikan informasi tentang visi, misi dan kegiatan-kegiatan organisasi dengan menghadiri pertemuan kelompok bisnis dan konsultasi dengan kantor-kantor lain.

2.2 Kerangka Berpikir Konseptual

2.2.1 Pengaruh Ketidakpastian Tugas terhadap Kinerja Manajerial

Menurut (Sulaeman & Kusnandar, 2017) ketidakpastian tugas merupakan perubahan yang cepat dan tidak terduga pada suatu keadaan atau kondisi. Ketidakpastian tugas sangat dipengaruhi oleh kepercayaan individu tentang pemahaman cause - effect. Ketidakpastian tugas (*task Uncertainty*). Ketidakpastian Tugas dibagi menjadi tiga : ketidakpastian tugas yang tinggi, ketidakpastian tugas yang sedang dan ketidakpastian tugas yang rendah. Ketidakpastian tugas yang tinggi dapat diartikan sebagai suatu kondisi tugas yang tidak dapat dipahami dengan baik oleh karyawan.

Dari ketidakpahaman atas tugas tersebut maka karyawan tidak memiliki pengetahuan yang cukup mengenai apa yang harus dilakukan. Ketidakpastian tugas yang rendah merupakan suatu kondisi dimana karyawan memahami dengan baik terhadap tugasnya. Hal ini akan menolong tenaga kerja untuk memahami tantangan dan risiko bisnis sehingga membuat mereka lebih bertanggungjawab, kreatif dan inovatif. Sehingga organisasi dapat bekerja dengan mudah dan efisien

Menurut Hirs dalam (Wijaya, 2021) berpendapat bahwa bahwa ketidakpastian tugas mempengaruhi perilaku dan kinerja manajer. Dengan kata lain ketidakpastian tugas yang rendah menjadikan informasi akuntansi sebagai ukuran yang relatif sempurna (*complete*) dalam menilai prestasi seseorang dan berdampak positif. Argumen yang dikemukakan bahwa semakin tidak pasti tugas seorang manajer, maka semakin sulit menyusun target yang memuaskan untuk dijadikan dasar penilaian prestasi manajer. Juga ditegaskan bahwa dalam situasi yang terdapat sedikit ketidakpastian tugas, informasi akuntansi merupakan ukuran relatif sempurna dalam menangkap hasil tugas seseorang dan kecil kemungkinan terjadi perilaku negatif bawahan

Penelitian ini pernah dilakukan oleh peneliti sebelumnya, (Yazid, 2012) dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa ketidakpastian tugas berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Manajerial di PT. Gunanusa Utama Fabricators di Bojonegara – Serang

2.2.2 Pengaruh Desentralisasi terhadap Kinerja Manajerial

Desentralisasi merupakan pendelagasian wewenang dari manajemen pusat ke manajemen yang lebih rendah. Pendelagasian ini membuat beban kerja manajemen pusat berkurang dan manajer pusat akan lebih focus pada pekerjaannya (Dwinarian, Asnawi, & Sanggenafa, 2017). Desentralisasi diperlukan karena semakin kompleksnya pekerjaan, administratif, tugas dan tanggung jawab di sebuah organisasi. Maka dengan dilakukannya pendelegasian wewenang tersebut dapat meringankan beban kerja manajemen yang lebih tinggi.

Penelitian yang dilakukan (Lempas et al., 2014) tentang Desentralisasi Dan Sistem Akuntansi, menunjukkan bahwa Desentralisasi tidak berpengaruh

terhadap kinerja manajer pada PT Sinar Galesong Prima dimanado dikarenakan manajer tingkat atas masih memegang peranan penting dalam setiap kegiatan perusahaan. Sebaliknya penelitian yang dilakukan oleh (Setyolaksono, 2011) mengatakan bahwa ada pengaruh yang signifikan antaradesentralisasi terhadap kinerja manajerial, yang berarti semakin meningkat desentralisasi akan diikuti dengan kenaikan kinerja manajerial. Independensi yang dimiliki oleh manajer tersebut juga akan berdampak kepada manajer tersebut dapat dengan leluasa dalam berfikir dan bertindak untuk mencapai tujuan organisasi.

2.2.3 Pengaruh Ketidakpastian Tugas dan Desentralisasi terhadap Kinerja Manajerial

Ketidakpastian tugas bagi para manajer sehingga diperlukan informasi akuntansi yang sesuai dan strategi-strategi bisnis yang baik agar kinerja manajerial dapat meningkat. Dalam kondisi ketidakpastian tugas yang tinggi, informasi merupakan komoditi yang sangat berguna sekali dalam proses kegiatan perencanaan dan kontrol dalam suatu organisasi. Sistem akuntansi yang andal (ditunjukkan dengan memadai atau tidaknya karakteristik informasi akuntansi manajemen) akan memudahkan penyedia informasi yang tepat waktu dan relevan, dimana para manajer memiliki kebutuhan informasi yang berbeda. Informasi akuntansi adalah suatu faktor yang menentukan penilaian prestasi, kinerja dan dioperasionalkan sebagai alat penilaian (*reliance accounting performance measure*). Ketidakpastian lingkungan yang tinggi akan menyebabkan manajer sulit menyusun perencanaan dan pengendalian organisasi yang akurat. Perencanaan yang disusun dalam situasi ketidakmampuan manajer untuk memprediksi kondisi pada masa mendatang. Untuk mengatasi masalah yang

muncul akibattingginya tingkatketidakpastian tugas, manajer membutuhkan informasi sistem akuntansi manajemen yang andal.

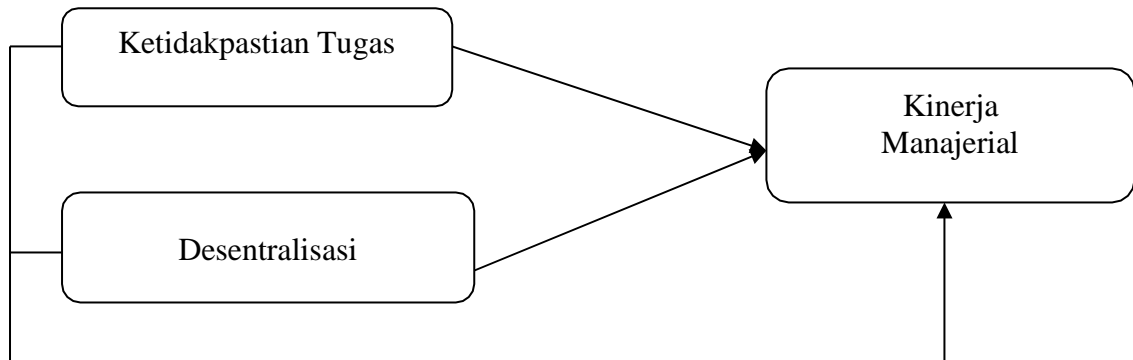
Pada kondisi struktur organisasi desentralisasi akan mendorong manajer untuk mengembangkan kompetensinya di dalam perusahaan yang secara langsung mengarahkan mereka ke peningkatan kerja. Untuk mendukung daya saing tersebut, karakteristik broad scope akan sangat dibutuhkan. Dengan demikian organisasi dengan tingkat desentralisasi yang tinggi perlu didukung oleh informasi broad scope agar berdampak semakin positif terhadap kinerja manajerial.

Lingkup organisasi desentralisasi, para manager membutuhkan informasi *broadscope* (seperti informasi non finansial yang berorientasi pada masa yang akan datang) untuk memenuhi kebutuhan yang berbeda – beda sehingga mereka dapat menunjukkan kompetensinya.. Penelitian ini sejalan dengan (Syam & Maryasih, 2016) yang menyatakan bahwa sistem akuntansi manajemen *broadscope* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja yang dimediasi oleh persepsi ketidakpastian lingkungan.

Penelitian ini pernah dilakukan oleh peneliti sebelumnya, (Yazid, 2012) peneliti tersebut menyimpulkan bahwa ketidakpastian tugas berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial, desentralisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial. Penelitian ini pernah dilakukan oleh peneliti sebelumnya, (Taqiroh, Darmayanti, & Dientri, 2019) dalam hasil penelitian menunjukkan bahwa informasi yang terkandung di dalamnya karakteristik sistem informasi manajemen akuntansi dan desentralisasi dapat dimanfaatkan oleh manajer untuk perencanaan, pengendalian, dan pengambilan

keputusan meningkatkan kemampuan mereka memahami lingkungan situasi sebenarnya dan mengidentifikasi aktivitas yang relevan.

Berdasarkan latar belakang masalah dan tinjauan teoritis yang telah diuraikan maka kerangka konseptual dari penelitian ini dapat dilihat pada di bawah ini :



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

2.3 Hipotesis

Sebuah hipotesis adalah perumusan jawaban sementara terhadap suatu persoalan yang dimaksud sebagai tuntutan sementara dalam penelitian untuk mencari jawaban (Sugiyono, 2017). Maka hipotesis diartikan sebagai suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian, sampai terbukti melalui data yang terkumpul, mengacu pada landasan teori yang ada.

1. Ada pengaruh ketidakpastian tugas terhadap kinerja manajerial pada PT. Bank Sumut.
2. Ada pengaruh desentralisasi terhadap kinerja manajerial pada PT. Bank Sumut
3. Ada pengaruh ketidakpastian tugas dan desentralisasi terhadap kinerja manajerial pada PT. Bank Sumut.

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini, jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian asosiatif. Dimana dilihat dari jenis datanya maka penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif, namun juga apabila dilihat dari cara penjelasannya maka penelitian menggunakan pendekatan asosiatif.

Jenis penelitian asosiatif yang menurut (Sugiyono, 2017) mendefinisikan penelitian asosiatif adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel ataupun lebih.

3.2 Definisi Operasional

Operasionalisasi variabel diperlukan untuk menjelaskan mengenai variable yang diteliti, konsep, indikator, satuan ukuran, serta skala pengukuran yang akan dipahami dalam operasionlisasi variabel. Disamping itu, tujuannya adalah untuk memudahkan pengertian dan menghindari perbedaan persepsi dalam penelitian ini. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan dua variabel bebas (independen) dan satu variabel terikat (dependen).

Berdasarkan judul Penelitian yaitu pengaruh ketidakpastian tugas dan desentralisasiterhadap kinerja manajerial dengan sistem akuntansi manajemen sebagai variabel intervening pada PT. BANK SUMUT. Maka definisi setiap variabel adalah sebagai berikut:

3.4 Populasi dan Sampel

1. Populasi

Menurut (Sugiyono, 2017) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi pada penelitian ini adalah karyawan PT. Bank Sumut yang berjumlah 52 karyawan tetap untuk seluruh karyawan yang bekerja.

2. Sampel

Menurut (Sugiyono, 2017) Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Teknik sampling yang digunakan adalah sampel jenuh yaitu pengambilan sampel atas seluruh populasi. Sampel pada penelitian ini adalah karyawan PT. Bank Sumut yang berjumlah 52 karyawan tetap.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang dapat dilakukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Dokumentasi

Pengumpulan data dengan mempelajari dokumen-dokumen serta catatan-catatan untuk mendukung penelitian ini dengan cara mempelajari, meneliti, mengkaji, serta menelaah literatur-literatur berupa buku, makalah, dan jurnal yang berhubungan dengan topik penelitian (Sugiyono, 2017).

2. Kuesioner

Teknik ini dilakukan dengan membagikan kuesioner dalam bentuk pertanyaan atau pernyataan kepada responden secara langsung dan segera

dikembalikan kepada peneliti. Peneliti sendiri menggunakan skala likert dengan bentuk *checklist*.

Kuesioner (angket) merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 2017). Menurut Sugiyono Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial dengan jawaban pertanyaan yang mempunyai 5 (lima) opsi seperti yang terlihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 3.3
Skala Pengukuran Likert

Pertanyaan	Bobot
• Sangat Setuju	5
• Setuju	4
• Kurang Setuju	3
• Tidak Setuju	2
• Sangat Tidak Setuju	1

Untuk mengukur validitas dari setiap pertanyaan, teknik yang digunakan adalah dengan korelasi *product moment*, yaitu:

$$r_{xy} = \frac{n \sum x_1 y_1 - (\sum x_1)(\sum y_1)}{\sqrt{\{n \sum x_1^2 - (\sum x_1)^2\} \{n \sum y_1^2 - (\sum y_1)^2\}}}$$

Dimana :

- n = Banyaknya pengamatan
- $\sum x$ = Jumlah pengamatan variabel x
- $\sum y$ = Jumlah pengamatan variabel y
- $(\sum x^2)$ = Jumlah kuadrat pengamatan variabel x
- $(\sum y^2)$ = Jumlah kuadrat pengamatan variabel y
- $(\sum x)^2$ = Kuadrat jumlah pengamatan variabel x
- $(\sum y)^2$ = Kuadrat jumlah pengamatan variabel y
- $\sum x_1 y_1$ = Jumlah hasil kali variabel x dan y

Ketentuan apakah data valid atau tidak adalah dengan melihat probabilitas koefisien korelasinya. Uji validitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji validitas. Bila nilai korelasi (r) tersebut dibandingkan nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka item instrument tersebut valid, $r_{hitung} < r_{tabel}$ maka tidak valid sehingga tidak layak untuk dijadikan sebagai item-item di dalam instrument penelitian.

Dimana untuk hasil uji validitas pada variabel ketidakpastian tugas dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 3.4
Hasil Uji Validitas Instrumen Ketidakpastian Tugas (X₁)

No. Butir	r_{hitung}	r_{tabel}	Status
1.	0,629	0,279	Valid
2.	0,697	0,279	Valid
3.	0,674	0,279	Valid
4.	0,650	0,279	Valid
5.	0,395	0,279	Valid
6.	0,689	0,279	Valid

Sumber : *Data Penelitian Diolah*

Dimana untuk hasil uji validitas pada variabel desentralisasi dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 3.5
Hasil Uji Validitas Instrumen Desentralisasi (X₂)

No. Butir	r_{hitung}	r_{tabel}	Status
1.	0,655	0,279	Valid
2.	0,636	0,279	Valid
3.	0,559	0,279	Valid
4.	0,550	0,279	Valid
5.	0,585	0,279	Valid
6.	0,453	0,279	Valid
7.	0,586	0,279	Valid
8.	0,521	0,279	Valid
9.	0,655	0,279	Valid
10.	0,585	0,279	Valid

Sumber : *Data Penelitian Diolah*

Untuk hasil uji validitas pada variabel kinerja manajerial dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 3.6
Hasil Uji Validitas Instrumen Kinerja Manajerial (Y)

No. Butir	r _{hitung}	r _{table}	Status
1.	0,506	0,279	Valid
2.	0,644	0,279	Valid
3.	0,569	0,279	Valid
4.	0,617	0,279	Valid
5.	0,463	0,279	Valid
6	0,589	0,279	Valid
7	0,612	0,279	Valid
8	0,585	0,279	Valid
9	0,604	0,279	Valid
10	0,474	0,279	Valid

Sumber : *Data Penelitian Diolah*

Dari semua butir pertanyaan untuk masing-masing variabel (ketidakpastian tugas dan desentralisasi dan kinerja manajerial) yang diuji, ternyata semua butir pertanyaan mempunyai status valid.

Selanjutnya item instrument yang valid diatas diuji reabilitasnya untuk mengetahui apakah seluruh item pertanyaan dari tiap variabel sudah menerangkan tentang variabel yang diteliti, pengujian reabilitas dilakukan dengan menggunakan Cronbach's Alpha. Kriteria penilaian dalam menguji reabilitas instrument adalah apabila nilai Cronbach's Alpha > 0,60 (Ghozali, 2018).

Tabel 3.7
Ringkasan Pengujian Reliabilitas Instrumen

Variabel	Cronbach Alpha	Status
Ketidakpastian Tugas (X ₁)	0,666	Reliabel
Desentralisasi (X ₂)	0,777	Reliabel
Kinerja Manajerial (Y)	0,765	Reliabel

Sumber : *Data Penelitian*

Dari tabel di atas maka dapat diketahui bahwa realibilitas instrument konsumen tentang Ketidakpastian Tugas (Variabel X_1) sebesar 0,666 (reliabel), Instrument Desentralisasi (Variabel X_2) sebesar 0,777 (reliabel), Kinerja Manajerial (variabel Y) sebesar 0,765 (reliabel).

3.6 Teknik Analisis Data

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data kuantitatif, yakni menguji dan menganalisis data dengan perhitungan angka-angka dan kemudia menarik kesimpulan dari pengujian tersebut, dengan rumus-rumus dibawah ini :

1. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas data

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Seperti diketahui bahwa uji t dan F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Kalau asumsi ini dilanggar maka uji statistik menjadi tidak valid untuk jumlah sampel kecil (Ghozali, 2018). Pada prinsipnya normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik atau dengan melihat histogram dari residualnya.

Dasar pengambilan keputusan normalitas data adalah sebagai berikut:

- 1) Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas

- 2) Jika data menyebar jauh dari diagonal dan/atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

b. Uji Multikolonieritas

Uji multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara independen. Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak orthogonal. Variabel orthogonal adalah variabel independen yang nilai korelasi antar sesama variabel independen samadengan nol. Uji Multikolonieritas dilakukan denganmembandingkan nilai toleransi (*tolerance value*) dan nilai variance inflationfactor (VIF) dengan nilai yang disyaratkan. Nilai yang disyaratkan bagi nilaitoleransi adalah lebih besar dari 0,1, dan untuk nilai VIF kurang dari 10 (Juliandi, Irfan, & Manurung, 2014).

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas (Ghozali, 2018). Dasar analisis yaitu:

- 1) Jika ada pola tertentu, seperti titik – titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit) maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.

- 2) Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik – titik menyebar di atas dan di bawah 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas..

2. Analisis Regresi Linear Berganda

Hasil pengumpulan data akan dihimpun setiap variabel sebagai suatu nilai dari setiap responden dan dapat dihitung melalui program SPSS. Metode penganalisaan data menggunakan perhitungan statistik dan program SPSS untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan apakah dapat diterima atau ditolak. Dalam penelitian ini perhitungan statistik menggunakan Model Analisis Regresi dengan persamaan sebagai berikut .:

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

Dimana :

Y	= Kinerja Manajerial
X ₁	= Ketidakpastian Tugas
X ₂	= Desentralisasi
b ₁ , b ₂	= Koefisien regresi
e	= Variabel pengganggu

3. Pengujian Hipotesis

a. Uji Parsial (Uji t)

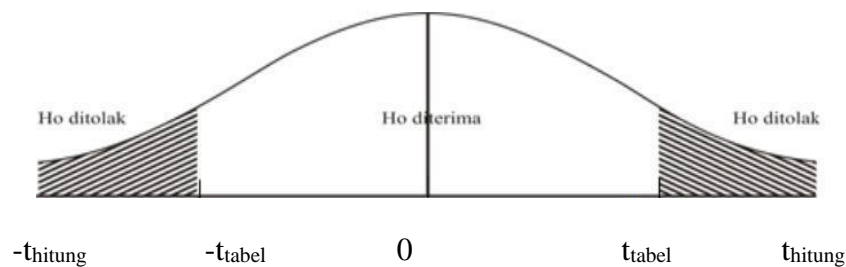
Uji t dilakukan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen. Uji t dilakukan dengan membandingkan t hitung terhadap t tabel dengan ketentuan sebagai berikut (Ghozali, 2018):

Adapun pengujiannya sebagai berikut:

Ho: $\beta = 0$, artinya variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

Ha: $\beta \neq 0$, artinya variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.

Kriteria pengujian hipotesis:



Gambar 3.1 Kriteria Pengujian Hipotesis

Dasar pengambilan keputusan dalam pengujian ini adalah:

- 1) Jika $-t_{tabel} \leq t_{hitung} \leq t_{tabel}$ maka H_0 diterima, artinya variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap dependen.
- 2) Jika $-t_{tabel} \geq t_{hitung} \geq t_{tabel}$ maka H_0 ditolak, artinya variabel independen berpengaruh signifikan terhadap dependen.

b. Uji Signifikasi Simultan (Uji F)

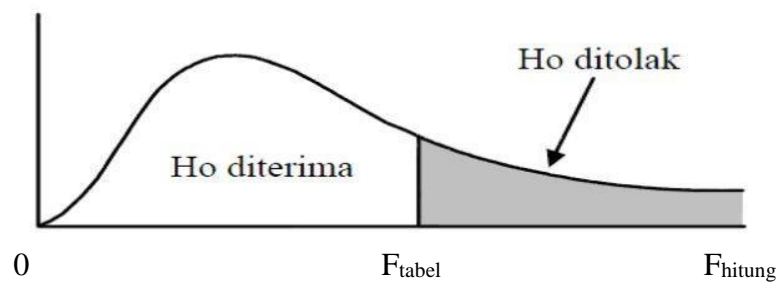
Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah semua variabel independen secara bersama-sama (simultan) dapat berpengaruh terhadap variabel dependen. Cara yang digunakan adalah dengan membandingkan nilai F hitung dengan F tabel dengan ketentuan sebagai berikut (Ghozali, 2018):

Kriteria Pengujian hipotesis yaitu:

$H_0: \beta = 0$, artinya variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

$H_a: \beta \neq 0$, artinya variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.

Atau dapat dilihat dari distribusi kurva atas pengujian F adalah sebagai berikut :



Gambar 3.2 Kriteria Pengujian Hipotesis

Dasar pengambilan keputusan dalam pengujian ini adalah:

- 1) Jika $-F_{tabel} \leq F_{hitung} \leq F_{tabel}$ maka H_0 diterima, artinya variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap dependen.
- 2) Jika $F_{hitung} \leq -F_{tabel}$ atau $F_{hitung} \geq F_{tabel}$ maka H_0 ditolak, artinya variabel independen berpengaruh signifikan terhadap dependen.

4. Koefisien Determinan (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan variabel penjelas yaitu *Organizational Justice* (X_1), *Self Efficacy* (X_2) dan *Team Work* (X_3) dalam menerangkan variasi variabel dependen yaitu *Employee Engagement* (Y). Nilai koefisien determinasi adalah antara nol (0) dan satu (1). Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas.

Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Secara umum koefisien determinasi untuk data silang (crosssection) relatif rendah karena adanya variasi yang besar antara masing-masing pengamatan, sedangkan untuk data runtun waktu (time series) biasanya mempunyai nilai koefisien determinasi yang tinggi (Ghozali, 2018).

Oleh karena itu banyak peneliti menganjurkan untuk menggunakan nilai R^2 Square pada saat mengevaluasi mana model regresi yang terbaik. Selain itu juga untuk mengukur besar proporsi (Persentase) dari jumlah ragam Y yang di terangkan oleh model regresi atau untuk mengukur besar sumbangan variabel penjelasan X terhadap ragam variabel respon Y.

Uji determinan juga di lakukan untuk mengukur besar proporsi dari jumlah ragam Y yang terangkap oleh model regresi atau untuk mengukur besar sumbangan variabel penjelas X terhadap ragam variabel respon Y (Ghozali, 2018). Rumus untuk mengukur besarnya proporsi adalah:

$$D = R^2 \times 100 \%$$

Dimana:

D = Koefisien Determinan.

R^2 = Nilai Koefisien Berganda

BAB 4

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Perusahaan

4.1.1 Sejarah Perusahaan PT. Bank SUMUT

PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Utara disingkat PT Bank SUMUT didirikan di Medan pada tanggal 4 November 1961 dalam bentuk PT berdasarkan Akta Notaris Rusli Nomor 22. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 13 tahun 1962 tentang Ketentuan Pokok Bank Pembangunan Daerah dan sesuai dengan Peraturan Daerah Tingkat I Sumatera Utara Nomor 5 tahun 1965, bentuk usaha diubah menjadi Badan Usaha Milik Daerah (BUMD). Modal dasar sebesar Rp. 100 juta dan saham yang dimiliki oleh Pemerintah Daerah Tingkat I Sumatera Utara dan Pemerintah Tingkat II se Sumatera Utara. Untuk meningkatkan modal disetor sesuai dengan kebutuhan dan perkembangannya telah terjadi beberapa kali perubahan peraturan daerah.

Bentuk Badan Hukum dirubah menjadi PT sesuai dengan akta pendirian PT Nomor 38 tahun 1999 Notaris Alina Hanum Nasution, SH pada tanggal 16 April 1999 yang telah mendapat pengesahan dari Menteri Kehakiman RI Nomor C - 8224HT. 01. 01 TH 99 tanggal 5 Mei 1999 dan diumumkan dalam Berita Negara Republik Indonesia Nomor 54 tanggal 6 Juli 1999 dengan modal dasar Rp. 400 milyar. Dasar perubahan bentuk hukum dan modal dasar sebelumnya telah dituangkan dalam Peraturan Daerah Tingkat I Sumatera Utara Nomor 2 tahun 1999. Modal dasar ditingkatkan menjadi Rp. 500 Milyar, sesuai dengan kebutuhan dan perkembangan selanjutnya dengan akta Nomor 31 tanggal 15 Desember 1999.

PT. Bank SUMUT merupakan bank non devisa yang kantor pusatnya beralamatkan di Jalan Imam Bonjol No. 18 Medan. Dalam tahun 2005, bank telah menambah 1 kantor cabang, 3 kantor cabang pembantu, 18 kantor kas dan 7 unit ATM, sedangkan kas mobil dan payment point tidak berubah sehingga 31 Desember 2005 bank telah memiliki 20 kantor cabang, 8 kantor cabang pembantu, 37 kantor kas, 15 kas mobil, 1 payment point dan 30 unit ATM.

1. Visi PT. Bank SUMUT.

Visi dari PT. Bank SUMUT adalah menjadi bank andalan untuk membantu dan mendorong pertumbuhan perekonomian dan pembangunan daerah di segala bidang serta sebagai salah satu sumber pendapatan daerah dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat. Dalam menjalani kehidupannya, PT. Bank SUMUT telah berusaha untuk mewujudkan visinya dengan cara memberikan bantuan kepada masyarakat yang kurang mampu berupa bantuan beasiswa kepada anak yatim, bantuan kepada anak-anak yang berada di panti asuhan, bantuan kepada orang tua yang berada dip anti jompo, bantuan kepada fakir miskin serta turut berpartisipasi dalam pembangunan rumah ibadah dan kegiatan akademis, dan kegiatan kemasyarakatan lainnya.

2. Misi PT. Bank SUMUT.

Adapun yang menjadi misi PT. Bank SUMUT adalah mengelola dana pemerintah dan masyarakat secara professional yang didasarkan pada prinsip-prinsip compliance. Sebagai alat kelengkapan Otonomi Daerah di bidang Perbankan, PT. Bank SUMUT berfungsi sebagai penggerak dan pendorong laju pembangunan di daerah, bertindak sebagai pemegang kas Daerah yang melaksanakan penyimpanan uang daerah serta sebagai salah satu sumber

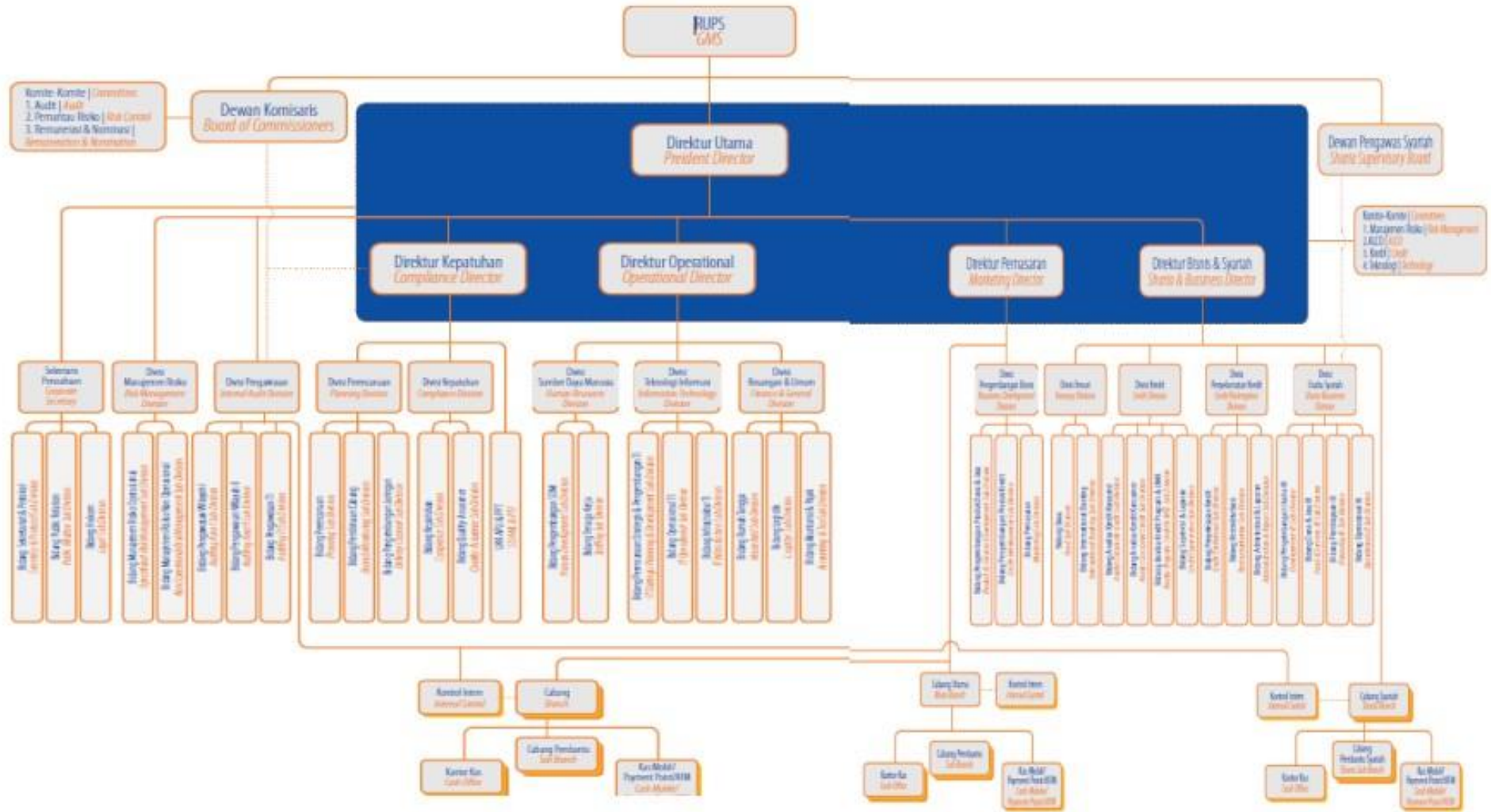
Pendapatan Asli Daerah dengan melakukan kegiatan usaha sebagai Bank Umum seperti dimaksudkan pada Undang-undang Nomor 7 Tahun 1992, tentang perbankan sebagaimana dirubah dengan Undang-undang Nomor 10 Tahun 1998.

4.1.2 Struktur Organisasi

Struktur organisasi mempunyai peranan yang sangat penting dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan. Oleh karena itu, struktur organisasi harus didesain sesuai dengan tingkat kebutuhan dan keadaan perusahaan agar seluruh sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan dapat dipergunakan secara optimal.

Hubungan dan kerjasama dalam organisasi dituangkan dalam suatu struktur organisasi. Struktur organisasi adalah merupakan bagan yang memberikan gambaran secara skematis tentang penetapan dan pembagian pekerjaan yang harus dilakukan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan serta menetapkan hubungan antara unsur organisasi secara jelas dan terperinci.

Struktur organisasi yang digunakan pada PT. Bank SUMUT adalah struktur organisasi campuran Lini Fungsional. Hubungan lini tampak pada hubungan Direktur dan bawahannya. Sedangkan hubungan fungsional tampak pada hubungan antara para direktur. Struktur organisasi PT Bank SUMUT secara lengkap dapat dilihat sebagai berikut :



Gambar 4.1 Struktur Organisasi

4.2 Hasil Penelitian

4.2.1 Deskripsi Data

Dalam penelitian ini penulis mengolah angket dalam bentuk data yang terdiri dari 6 pertanyaan untuk variabel (X_1), 10 pertanyaan untuk variabel (X_2), dan 10 pertanyaan untuk variabel (Y) dimana yang menjadi variabel X_1 adalah Ketidakpastian Tugas, variabel X_2 adalah Desentralisasi dan variabel Y adalah Kinerja Manajerial. Angket yang disebarakan ini diberikan kepada 52 karyawan sebagai sampel penelitian dan dengan menggunakan metode *Likert*.

Tabel 4.1
Skala Likert

PERNYATAAN	BOBOT
- Sangat Setuju	5
- Setuju	4
- Kurang Setuju	3
- Tidak setuju	2
- Sangat Tidak setuju	1

Sumber : (Sugiyono, 2017))

Dan ketentuan diatas berlaku dalam menghitung Ketidakpastian Tugas (X_1) Desentralisasi (X_2), dan Kinerja Manajerial (Y).

1. Karakteristik Responden

Responden penelitian ini seluruh karyawan pada PT BANK SUMUT sebanyak 52 orang. Karakteristik responden karyawan yang terdaftar pada PT BANK SUMUT untuk tahun 2022.

Tabel 4.2
Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
1	Pria	35 orang	67,3%
2	Wanita	17 orang	32,7%
	Jumlah	52 orang	100%

Sumber : PT BANK SUMUT

Dari tabel dapat diketahui bahwa responden yang bekerja terdiri dari 35 orang pria (63,7%) dan wanita sebanyak 17 orang (32,7%). Hal ini terjadi karena pada waktu penerimaan karyawan proporsinya lebih banyak diterima karyawan pria dibandingkan wanita.

Tabel 4.3
Distribusi Responden Berdasarkan Usia

No	Usia Responden	Jumlah	Persentase (%)
1	20 – 30 tahun	2 orang	3,8 %
2	31 – 40 tahun	26 orang	50 %
3	41 – 50 tahun	19 orang	36,5 %
4	Di atas 51 tahun	5 orang	9,6 %
Jumlah		52 orang	100 %

Sumber : PT BANK SUMUT

Dari tabel diketahui bahwa responden yang yang bekerja pada kelompok yang terbesar berada pada umur 26 – 35 tahun sebanyak 26 orang (50%), sedangkan kelompok yang terkecil berada pada umur kecil dari 25 tahun sebanyak 2 orang (3,8%).

Tabel 4.4
Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan

No	Pendidikan	Jumlah	Persentase (%)
1	SMA	9 orang	17,3 %
2	Akademi	13 orang	25 %
3	Strata - 1	26 orang	50 %
4	Strata - 2	4 orang	7,7 %
Jumlah		52 orang	100%

Sumber : PT BANK SUMUT

Dari tabel dapat diketahui bahwa responden karyawan yang terdaftar pada PT BANK SUMUT dengan kelompok yang terbesar untuk pendidikan, Strata-1 sebanyak 26 orang (50%) dan kelompok yang terkecil untuk pendidikan Strata- 2 sebanyak 4 orang (7,7%).

4.2.2 Deskripsi Hasil Penelitian

Untuk lebih membantu berikut ini penulis sajikan tabel hasil skor jawaban responden dari angket yang penulis sebarakan sebagai berikut:

Tabel 4.5
Skor Angket untuk Variabel Ketidakpastian Tugas (X₁)

Alternatif Jawaban												
No Per	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	26	50	23	44	3	6	0	0	0	0	52	100
2	25	48	23	44	4	8	0	0	0	0	52	100
3	33	63	18	35	1	2	0	0	0	0	52	100
4	30	58	21	40	1	2	0	0	0	0	52	100
5	21	40	25	48	6	12	0	0	0	0	52	100
6	23	44	29	56	0	0	0	0	0	0	52	100

Sumber : *Data Penelitian Diolah*

Dari data diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Dari jawaban pertama mengenai sulit untuk mengukur apakah saya membuat keputusan yang benar dalam mengerjakan pekerjaan, responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 50%
2. Dari jawaban kedua mengenai keputusan-keputusan yang saya ambil dalam organisasi dipengaruhi oleh faktor-faktor yang berada di luar kendali, responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 48%
3. Dari jawaban ketiga mengenai sulit sekali untuk mengetahui apakah cara-cara yang saya tempuh dalam melakukan pekerjaan bisa mencapai sasaran i, responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 63%

4. Dari jawaban keempat mengenai menghadapi masalah baru atau masalah yang tidak biasa berkenaan dengan anggaran, responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 58%
5. Dari jawaban kelima mengenai memenuhi harapan-harapan pihak lain yang adadalam organisasi, responden menjawab setuju dengan presentase sebesar 48%
6. Dari jawaban keenam mengenai tahu pasti bagaimana harus berbuat dan bersikap dalam organisasi, responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 56%

Kesimpulan secara umum bahwa ketidakpastian tugas dimiliki karyawan mampu mempengaruhi kinerja yang dilakukan manajer. Hal ini terlihat dari jawaban responden yang mayoritas menjawab sangat setuju..

Tabel 4.6
Skor Angket untuk Variabel Desentralisasi (X₁)

No Per	Alternatif Jawaban											
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	26	50	23	44	3	6	0	0	0	0	52	100
2	26	50	23	44	3	6	0	0	0	0	52	100
3	24	46	25	48	3	6	0	0	0	0	52	100
4	28	54	21	40	3	6	0	0	0	0	52	100
5	21	40	31	60	0	0	0	0	0	0	52	100
6	28	54	21	40	3	6	0	0	0	0	52	100
7	24	46	26	50	2	4	0	0	0	0	52	100
8	22	42	29	56	1	2	0	0	0	0	52	100
9	26	50	23	44	3	6	0	0	0	0	52	100
10	21	40	31	60	0	0	0	0	0	0	52	100

Sumber : *Data Penelitian Diolah*

Dari data diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Dari jawaban pertama mengenai kewenangan dalam pengembangan produk atau jasa baru, dan lainnya, responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 50%

2. Dari jawaban kedua mengenai menetapkan produk atau jasa baru tersebut sesuai dengan kebutuhan pasar, responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 50%
3. Dari jawaban ketiga mengenai mengambil keputusan sesuai dengan persetujuan dari bagian lain, responden menjawab setuju dengan presentase sebesar 48%
4. Dari jawaban keempat mengenai kewenangan dalam pengangkatan dan pemecatan karyawan dibagian anda, responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 54%
5. Dari jawaban kelima mengenai kewenangan dalam pengambilan keputusan investasi yang utama, responden menjawab setuju dengan presentase sebesar 60%
6. Dari jawaban keenam mengenai mempertimbangkan keuntungan yang diperoleh oleh perusahaan, responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 54%
7. Dari jawaban ketujuh mengenai diberi kewenangan dalam pembuatan anggaran diperusahaan, responden menjawab setuju dengan presentase sebesar 50%
8. Dari jawaban kedelapan mengenai memberi prioritas pengalokasian anggaran pada bagian yang mengalami kekurangan dana, responden menjawab setuju dengan presentase sebesar 56%
9. Dari jawaban kesembilan mengenai kewenangan dalam penetapan harga dari produk yang ditawarkan, responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 50%

10. Dari jawaban kesepuluh mengenai menetapkan harga jual sesuai dengan pangsa pasar, kualitas produk, tingkat permintaan, dan tingkat penawaran responden menjawab setuju dengan presentase sebesar 60%

Kesimpulan secara umum bahwa desentralisasi sudah cukup baik, yang juga mampu mempengaruhi kinerja yang dilakukan manajer, terbukti dengan sebagian besar menjawab setuju.

Tabel 4.7
Skor Angket untuk Variabel Kinerja Manajerial (Y)

Alternatif Jawaban												
No Per	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	28	54	22	42	2	4	0	0	0	0	52	100
2	26	50	23	44	3	6	0	0	0	0	52	100
3	29	56	22	42	1	2	0	0	0	0	52	100
4	18	35	30	58	4	8	0	0	0	0	52	100
5	28	54	22	42	2	4	0	0	0	0	52	100
6	24	46	27	52	1	2	0	0	0	0	52	100
7	27	52	21	40	4	8	0	0	0	0	52	100
8	24	46	28	54	0	0	0	0	0	0	52	100
9	26	50	28	48	1	2	0	0	0	0	52	100
10	33	63	19	37	0	0	0	0	0	0	52	100

Sumber : *Data Penelitian Diolah*

Dari data diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Dari jawaban pertama mengenai menentukan tujuan, kebijakan dan tindakan / Pelaksanaan penjadwalan kerja, penganggaran, merancang prosedur dan pemrograman, responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 54%
2. Dari jawaban kedua mengenai menentukan perencanaan yang disusun atas dasar sasaran yang akan dicapai organisasi, responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 50%
3. Dari jawaban ketiga mengenai mengumpulkan dan menyiapkan informasi untuk catatan, laporan dan rekening, mengukur hasil, dan

analisa pekerjaan, responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 56%

4. Dari jawaban keempat mengenai melakukan pengaturan atau perencanaan pegawai, responden menjawab setuju dengan presentase sebesar 58%
5. Dari jawaban kelima mengenai tukar menukar informasi dengan orang di bagian organisasi yang lain untuk mengkaitkan dan menyesuaikan program, memberitahu departemen lain, hubungan dengan manajer yang lain, responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 54%
6. Dari jawaban keenam mengenai memimpin dan mengarahkan bawahan sesuai dengan bidang pekerjaan, responden menjawab setuju dengan presentase sebesar 52%
7. Dari jawaban ketujuh mengenai menilai dan mengukur proposal, kinerja yang diamati atau dilaporkan, penilaian pegawai, penilaian catatan hasil, penilaian laporan keuangan, pemeriksaan produk, responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 52%
8. Dari jawaban kedelapan mengenai mengevaluasi dan menilai rencana kerja, laporan kinerja dari data keuangan maupun kinerja yang diminati (misalnya : penilaian terhadap karyawan, kinerja financial serta penilaian jasa/produk), responden menjawab setuju dengan presentase sebesar 54%
9. Dari jawaban kesembilan mengenai mengarahkan, memimpin dan mengembangkan bawahan anda, membimbing, melatih dan

menjelaskan peraturan kerja pada bawahan, memberikan tugas pekerjaan dan menangani keluhan, responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 50%

10. Dari jawaban kesepuluh mengenai mengarahkan, memimpin dan mengembangkan bawahan anda, membimbing, melatih dan menjelaskan peraturan kerja pada bawahan, memberikan tugas pekerjaan dan menangani keluhan, responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 63%

Kesimpulan secara umum bahwa kinerja manajerial yang sudah baik, artinya manajer sudah mampu melaksanakan pekerjaan yang sesuai dengan keinginan perusahaan, dimana dapat dilihat dari jawaban yang diberikan manajer sebagian besar menjawab sangat setuju.

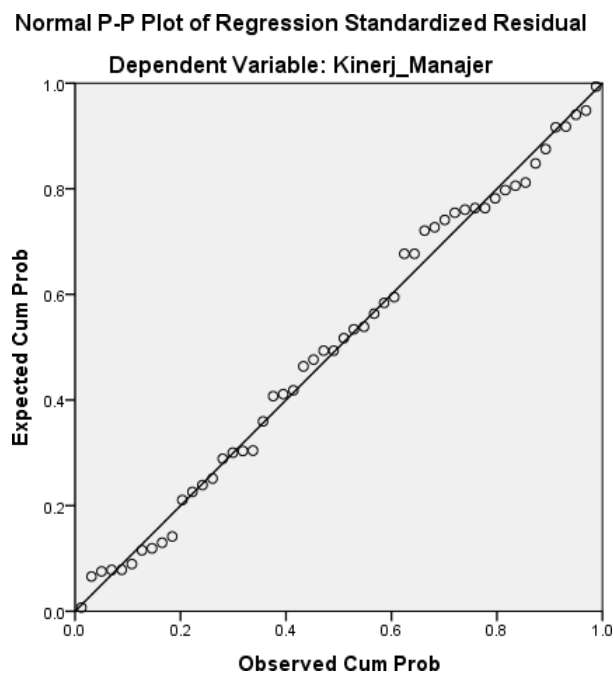
4.2.3 Analisis Data

1. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas Data

1) Grafik

Uji normalitas dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi, variabel dependen dan independennya memiliki distribusi normal atau tidak.. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsu normalitas.



Gambar: 4.2
Uji Normalitas

Berdasarkan gambar grafik 4.2 di atas dapat dilihat bahwa gambaran data menunjukkan pola yang baik dan data menyebar sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka grafik normal *probability plot* tersebut terdistribusi secara normal.

2) Uji Kolmogorov Smirnov

Uji ini bertujuan agar dalam penelitian ini dapat mengetahui berdistribusi normal atau tidaknya antara variabel independen dengan variabel dependen atau keduanya, dengan kriteria :

- 1) Bila nilai signifikan $<0,05$, berarti data berdistribusi tidak normal.
- 2) Bila nilai signifikan $>0,05$, berarti data berdistribusi normal.

Dengan SPSS versi 23.00 maka dapat diperoleh hasil uji *Kolmogorov Smirnov* sebagai berikut :

Tabel 4.8
Hasil Uji Kolmogorov Smirnov
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		52
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.60399972
Most Extreme Differences	Absolute	.071
	Positive	.056
	Negative	-.071
Test Statistic		.071
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Berdasarkan tabel 4.8 diatas dapat diketahui bahwa k-s ketidakpastian tugas, desentralisasi dan kinerja manajerial, telah berdistribusi secara normal karena dari masing-masing variabel memiliki profitabilitas 0,200 lebih besar dari 0,05 yang berarti data berdistribusi secara Normal.

b. Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas dilakukan dengan membandingkan nilai toleransi (*tolerance value*) dan nilai variance inflation factor (VIF) dengan nilai yang disyaratkan. Nilai yang disyaratkan bagi nilai toleransi adalah lebih besar dari 0,1, dan untuk nilai VIF kurang dari 10 (Juliandi et al., 2014). Berikut adalah hasil uji multikolinearitas.

Tabel 4.9
Uji Multikolinearitas
Coefficients^a

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Ketidak_Tug	.989	1.011
Desentrali_	.989	1.011

a. Dependent Variable: Kinerj_Manajer

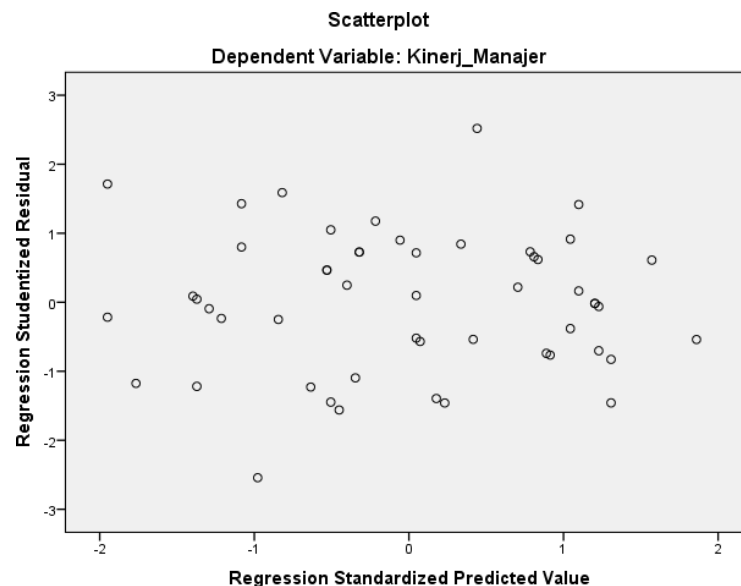
Pada Tabel 4.9 dapat dibuat kesimpulan sebagai berikut:

- 1) Ketidakpastian Tugas (X_1) dengan nilai *tolerance* sebesar 0,989 lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF sebesar 1,011 lebih kecil dari 10.
- 2) Desentralisasi (X_2) dengan nilai *tolerance* sebesar 0,989 lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF sebesar 1,011 lebih kecil dari 10.

Karena nilai *tolerance* yang diperoleh untuk setiap variabel lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF yang diperoleh untuk setiap variabel lebih kecil dari 10, maka artinya data variabel ketidakpastian tugas dan desentralisasi bebas dari adanya gejala multikolinearitas.

c. Uji Heterokedastisitas

Heterokedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi, terjadi ketidaksamaan varians dari residual dari suatu pengamatan yang lain tetap, maka disebut homokedastisitas, dan jika varians berbeda disebut Heterokedastisitas. Berikut ini adalah hasil dari uji heterokedastisitas.



Gambar 4.3
Uji Heterokedastisitas

Pada gambar 4.3 grafik scatterplot dapat terlihat bahwa hasil grafik scatterplot menunjukkan data tersebar secara acak dan tidak membentuk pola tertentu. Data tersebar baik diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terdapat heterokedastisitas.

2. Analisis Regresi Linear Berganda

Berdasarkan perhitungan analisis regresi linier berganda yang dilakukan melalui statistik, maka diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel 4.10
Regresi Linear Berganda
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	23.005	3.969		5.796	.000
Ketidak_Tug	-.508	.106	-.345	-4.772	.000
Desentrali_	.796	.069	.830	11.486	.000

a. Dependent Variable: Kinerj_Manajer

Berdasarkan output SPSS di atas, maka diperoleh persamaan regresi sebagai berikut : $Y = 23,005 - 0,508X_1 + 0,796 X_2$

Model tersebut menunjukkan arti bahwa:

- a. Konstanta = 23,005.

Jika variabel ketidakpastian tugas dan desentralisasi diasumsikan tetap maka kinerja manajerial pada PT BANK SUMUT akan meningkat sebesar 23,005.

- b. Koefisien Ketidakpastian Tugas X_1

Nilai koefisien ketidakpastian tugas sebesar 0,508 menyatakan bahwa setiap terjadi kenaikan 100% untuk ketidakpastian tugas akan diikuti terjadi penurunan kinerja manajerial sebesar 50,8%.

c. Koefisien Desentralisasi X_2

Nilai koefisien desentralisasi menunjukkan angka sebesar 0,796. Menyatakan bahwa apabila terjadi kenaikan 100% untuk desentralisasi akan di ikuti dengan terjadi peningkatan kinerja manajerial sebesar 79,6%.

3. Pengujian Hipotesis

1) Uji Parsial (Uji t)

Untuk mengetahui pengaruh variabel bebas ketidakpastian tugas dan desentralisasi terhadap variabel terikat yaitu kinerja manajerial maka perlu dilakukan uji t. pengujian secara parsial dapat dilihat dari uji t, apabila nilai probabilitasnya $< 0,05$, H_0 ditolak yang berarti ada pengaruh yang signifikan. Hasil uji parsial dapat dilihat pada tabel berikut ini:

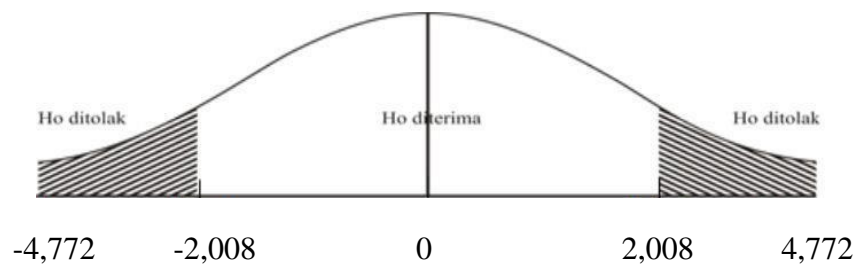
Tabel 4.11
Uji t
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	23.005	3.969		5.796	.000
Ketidak_Tug	-.508	.106	-.345	-4.772	.000
Desentrali_	.796	.069	.830	11.486	.000

a. Dependent Variable: Kinerj_Manajer

Berdasarkan hasil uji parsial untuk variabel ketidakpastian tugas diperoleh $t_{hitung} (-4,772) > t_{tabel} (-2,008)$ dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 maka H_0 di tolak dan H_a diterima. Hal ini menunjukkan bahwa secara parsial bahwa ada pengaruh negatif dan signifikan ketidakpastian tugas terhadap kinerja manajerial.

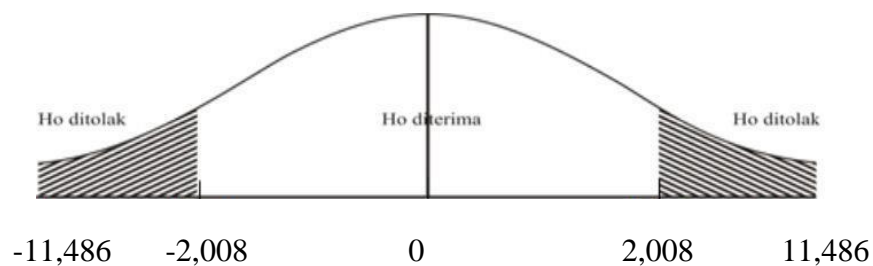
Kriteria pengujian hipotesis:



Gambar 4.4
Kurva Hipotesis

Berdasarkan hasil uji parsial untuk variabel desentralisasi diperoleh $t_{hitung} (11,486) > t_{tabel} (2,008)$ dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 maka H_0 di tolak dan H_a diterima. Hal ini menunjukkan bahwa secara parsial bahwa ada pengaruh positif dan signifikan desentralisasi terhadap kinerja manajerial.

Kriteria pengujian hipotesis:



Gambar 4.5
Kurva Hipotesis

2) Uji Simultan (Uji F)

Uji simultan digunakan untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas ketidakpastian tugas dan desentralisasi terhadap variabel terikat yaitu kinerja manajerial secara bersama-sama. Berdasarkan pengujian dengan SPSS versi 23 diperoleh output ANOVA pada tabel berikut ini:

Tabel 4.12
Uji F

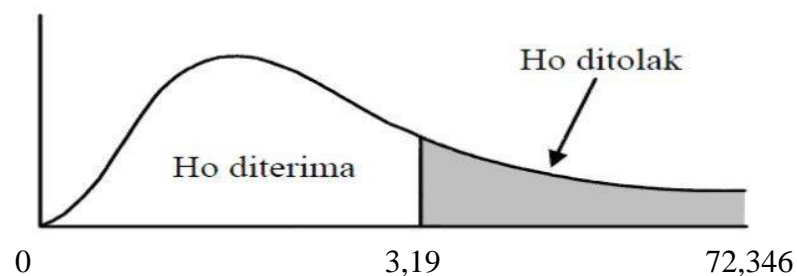
ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	387.460	2	193.730	72.346	.000 ^b
	Residual	131.214	49	2.678		
	Total	518.673	51			

a. Dependent Variable: Kinerj_Manajer

b. Predictors: (Constant), Desentrali_, Ketidak_Tug

Dari uji ANOVA atau F test di dapat nilai $F_{hitung} (72,346) > F_{tabel} (3,19)$ dengan tingkat signifikansi 0.000. Karena probabilitas signifikan jauh lebih kecil dari 0.05 maka H_0 di tolak dan H_a diterima. Hal ini menunjukkan bahwa secara simultan yang menyatakan bahwa ada pengaruh ketidakpastian tugas dan desentralisasi secara bersama-sama terhadap kinerja manajerial.

Kurva atas pengujian F adalah sebagai berikut :



Gambar 4.6
Kurva Hipotesis

4. Koefisien Determinasi

Untuk mengetahui besarnya kontribusi ketidakpastian tugas dan desentralisasi terhadap kinerja manajerial secara simultan dapat diketahui berdasarkan nilai *R Square* pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4.13
Koefisien Determinasi

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.864 ^a	.747	.737	1.63641	1.774

a. Predictors: (Constant), Desentrali_, Ketidak_Tug

b. Dependent Variable: Kinerj_Manajer

Berdasarkan tabel 4.13 diatas dapat dilihat nilai *R Square* sebesar 0,747 yang berarti bahwa ada hubungan antara ketidakpastian tugas dan desentralisasi terhadap kinerja manajerial, sedangkan untuk *R Square* sebesar 0,747 atau 74,7% yang artinya ada pengaruh kompensasi dan beban kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 74,7%, sedangkan sisanya 25,3% variabel-variabel lain yang tidak diteliti oleh penelitian ini.

4.3 Pembahasan

1. Pengaruh Ketidakpastian Tugas terhadap Kinerja Manajerial

Terdapat pengaruh negatif variabel ketidakpastian tugas terhadap variabel kinerja manajerial yang ditunjukkan $t_{hitung} (-4,772) > t_{tabel} (-2,008)$ dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 maka H_0 di tolak dan H_a diterima. Hal ini menunjukkan bahwa secara parsial bahwa ada pengaruh negatif dan signifikan ketidakpastian tugas terhadap kinerja manajerial.

Menurut (Sulaeman & Kusnandar, 2017) ketidakpastian tugas merupakan perubahan yang cepat dan tidak terduga pada suatu keadaan atau kondisi.ketidapasitan tugas sangat dipengaruhi oleh kepercayaan individu tentang pemahaman cause - effect. Ketidakpastian tugas (*task Uncertainty*). Ketidakpastian Tugas dibagi menjadi tiga :ketidakpastian tugas yang tinggi, ketidakpastian tugas yang sedang dan ketidakpastian tugas yang rendah.

ketidakpastian tugas yang tinggi dapat diartikan sebagai suatu kondisi tugas yang tidak dapat dipahami dengan baik oleh karyawan.

Dari ketidakpahaan atas tugas tersebut maka karyawan tidak memiliki pengetahuan yang cukup mengenai apa yang harus dilakukan. Ketidakpastian tugas yang rendah merupakan suatu kondisi dimana karyawan memahami dengan baik terhadap tugasnya. Hal ini akan menolong tenaga kerja untuk memahami tantangan dan risiko bisnis sehingga membuat mereka lebih bertanggungjawab, kreatif dan inovatif. Sehingga organisasi dapat bekerja dengan mudah dan efisien

Menurut Hirs dalam (Wijaya, 2021) berpendapat bahwa bahwa ketidakpastian tugas mempengaruhi perilaku dan kinerja manajer. Dengan kata lain ketidakpastian tugas yang rendah menjadikan informasi akuntansi sebagai ukuran yang relatif sempurna (*complete*) dalam menilai prestasi seseorang dan berdampak positif. Argumen yang dikemukakan bahwa semakin tidak pasti tugas seorang manajer, maka semakin sulit menyusun target yang memuaskan untuk dijadikan dasar penilaian prestasi manajer. Juga ditegaskan bahwa dalam situasi yang terdapat sedikit ketidakpastian tugas, informasi akuntansi merupakan ukuran relatif sempurna dalam menangkap hasil tugas seseorang dan kecil kemungkinan terjadi perilaku negatif bawahan

Penelitian ini pernah dilakukan oleh peneliti sebelumnya, (Yazid, 2012) dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa ketidakpastian tugas berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Manajerial di PT. Gunanusa Utama Fabricators di Bojonegara – Serang

2. Pengaruh Desentralisasi terhadap Kinerja Manajerial

Terdapat pengaruh positif variabel desentralisasi terhadap variabel kinerja manajerial yang ditunjukkan $t_{hitung} (11,486) > t_{tabel} (2,008)$ dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 maka H_0 di tolak dan H_a diterima. Hal ini menunjukkan bahwa secara parsial bahwa ada pengaruh positif dan signifikan desentralisasi terhadap kinerja manajerial.

Desentralisasi merupakan pendelagasian wewenang dari manajemen pusat ke manajemen yang lebih rendah. Pendelagasian ini membuat beban kerja manajemen pusat berkurang dan manajer pusat akan lebih focus pada pekerjaannya (Dwinarian et al., 2017). Desentralisasi diperlukan karena semakin kompleksnya pekerjaan, administratif, tugas dan tanggung jawab di sebuah organisasi. Maka dengan dilakukannya pendelegasian wewenang tersebut dapat meringankan beban kerja manajemen yang lebih tinggi.

Penelitian yang dilakukan (Lempas et al., 2014) tentang Desentralisasi Dan Sistem Akuntansi, menunjukkan bahwa Desentralisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja manajer pada PT Sinar Galesong Prima dimanado dikarenakan manajer tingkat atas masih memegang peranan penting dalam setiap kegiatan perusahaan. Sebaliknya penelitian yang dilakukan oleh (Setyolaksono, 2011) mengatakan bahwa ada pengaruh yang signifikan antadesentralisasi terhadap kinerja manajerial, yang berarti semakin meningkat desentralisasi akan diikuti dengan kenaikan kinerja manajerial. Independensi yang dimiliki oleh manajer tersebut juga akan berdampak kepada manajer tersebut dapat dengan leluasa dalam berfikir dan bertindak untuk mencapai tujuan organisasi

3. Pengaruh Ketidakpastian Tugas dan Desentralisasi terhadap Kinerja Manajerial

Pengujian yang dilakukan secara simultan menunjukkan bahwa variabel Ketidakpastian Tugas dan Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT BANK SUMUT. Dengan nilai $F_{hitung} (72,346) > F_{tabel} (3,19)$ dengan tingkat signifikansi 0.000. Selanjutnya nilai *R Square* sebesar 0,747 atau 74,7% yang artinya ada pengaruh kompensasi dan beban kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 74,7%, sedangkan sisanya 25,3% variabel-variabel lain yang tidak diteliti oleh penelitian ini.

Ketidakpastian tugas bagi para manajer sehingga diperlukan informasi akuntansi yang sesuai dan strategi-strategi bisnis yang baik agar kinerja manajerial dapat meningkat. Dalam kondisi ketidakpastian tugas yang tinggi, informasi merupakan komoditi yang sangat berguna sekali dalam proses kegiatan perencanaan dan kontrol dalam suatu organisasi. Sistem akuntansi yang andal (ditunjukkan dengan memadai atau tidaknya karakteristik informasi akuntansi manajemen) akan memudahkan penyedia informasi yang tepat waktu dan relevan, dimana para manajer memiliki kebutuhan informasi yang berbeda. Informasi akuntansi adalah suatu faktor yang menentukan penilaian prestasi, kinerja dan dioperasionalkan sebagai alat penilaian (*reliance accounting performance measure*). Ketidakpastian lingkungan yang tinggi akan menyebabkan manajer sulit menyusun perencanaan dan pengendalian organisasi yang akurat. Perencanaan yang disusun dalam situasi ketidakmampuan manajer untuk memprediksi kondisi pada masa mendatang. Untuk mengatasi masalah

yang muncul akibattingginya tingkatketidakpastian tugas, manajer membutuhkan informasi sistem akuntansi manajemen yang andal.

Pada kondisi struktur organisasi desentralisasi akan mendorong manajer untuk mengembangkan kompetensinya di dalam perusahaan yang secara langsung mengarahkan mereka ke peningkatan kerja. Untuk mendukung daya saing tersebut, karakteristik *broad scope* akan sangat dibutuhkan. Dengan demikian organisasi dengan tingkat desentralisasi yang tinggi perlu didukung oleh informasi agar berdampak semakin positif terhadap kinerja manajerial.

Lingkup organisasi desentralisasi, para manager membutuhkan informasi *broadscope* (seperti informasi non finansial yang berorientasi pada masa yang akan datang) untuk memenuhi kebutuhan yang berbeda – beda sehingga mereka dapat menunjukkan kompetensinya.. Penelitian ini sejalan dengan (Syam & Maryasih, 2016) yang menyatakan bahwa sistem akuntansi manajemen *broadscope* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja yang dimediasi oleh persepsi ketidakpastian lingkungan.

Penelitian ini pernah dilakukan oleh peneliti sebelumnya, (Yazid, 2012) peneliti tersebut menyimpulkan bahwa ketidakpastian tugas berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial, desentralisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan data yang diperoleh dalam penelitian mengenai pengaruh Pengaruh Ketidakpastian Tugas dan Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT BANK SUMUT. Responden pada penelitian ini berjumlah 52 karyawan, kemudian telah dianalisa, maka disimpulkan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh signifikan dan negatif variabel ketidakpastian tugas terhadap variabel kinerja manajerial, hal ini menunjukkan bahwa secara parsial bahwa ada pengaruh ketidakpastian tugas terhadap variabel kinerja manajerial Pada PT BANK SUMUT.
2. Terdapat pengaruh signifikan dan positif variabel desentralisasi terhadap variabel kinerja manajerial, hal ini menunjukkan bahwa secara parsial bahwa ada pengaruh desentralisasi terhadap variabel kinerja manajerial Pada PT BANK SUMUT.
3. Pengujian yang dilakukan secara simultan menunjukkan bahwa variabel ketidakpastian tugas dan desentralisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial Pada PT BANK SUMUT. Nilai *R Square* sebesar 0,747 atau 74,7% yang artinya ada pengaruh kompensasi dan beban kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 74,7%, sedangkan sisanya 25,3% variabel-variabel lain yang tidak diteliti oleh penelitian ini.

5.2 Saran

Adapun saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

1. Untuk meningkatkan desentralisasi, manajer perlu melakukan pembagian tugas dan kekuasaan yang penuh terhadap manajer tingkat bawah agar keputusan yang diambil akan tepat sasaran, serta meningkatkan pencapaian-pencapaian yang terus lebih baik sehingga penilaian terhadap kinerja yang secara berkala dilakukan akan semakin baik
2. Untuk meningkatkan kinerja manajerial, terutama pada indikator pengaturan staff dan perwakilan. Untuk meningkatkan pengaturan staff manajer perlu mengefektifkan pegawai yang memiliki kemampuan dan pengalaman yang progresnya baik. Untuk meningkatkan perwakilan, manajer lebih sering melakukan pertemuan, pendekatan dengan masyarakat serta mempromosikan tujuan perusahaan
3. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat menambah variabel-variabel lain dalam penelitian selanjutnya, sehingga dapat menghasilkan data yang lebih baik lagi

DAFTAR PUSTAKA

- Alpi, M. F., & Aprilia, D. (2021). Analisis Determinan Yang Mempengaruhi Pengungkapan Corporate Social Responsibility. *Jurnal Akuntansi dan Pajak*, 21(2), 522–528.
- Dwinarian, F., Asnawi, M., & Sanggenafa, M. (2017). Pengaruh Desentralisasi dan Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Kasus Di Perbankan Kota Jayapura dan Kabupaten Jayapura). *Jurnal Akuntansi & Keuangan Daerah*, 12(1), 39–55.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS, Edisi Keempat* (7th ed.). Semarang: Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. H. (2016). *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE.
- Hansen, D. R., & Mowen, M. M. (2016). *Akuntansi Manajerial*. Jakarta: Salemba Empat.
- Harahap, S. H., & Alpi, M. F. (2017). E-Elearning Dalam Meningkatkan Kompetensi Mengajar Dosen Di Perguruan Tinggi Di Kota Medan. *Jurnal Konsep Bisnis dan Manajemen*, 4(1), 42–49.
- Juliandi, A., Irfan, I., & Manurung, S. (2014). *Metode Penelitian Bisnis : Konsep & Aplikasi*. Medan: UMSU PRESS.
- Juniarti, & Evelyne. (2013). "Hubungan Karakteristik Informasi Yang Dihasilkan Oleh System Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Mnajerial Pada Perusahaan Manufaktur di Jawa Timur. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, 5(1), 1–11.
- Kartika, A. (2010). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Ketidakpastian Lingkungan dalam Hubungan Antara Partisipasi Anggaran dengan Senjangan Anggaran (Studi Empirik Pada Rumah Sakit Swasta di Kota Semarang). *Jurnal Akuntansi*, 1(1), 39–60.
- Lempas, Y., Ilat, V., & Sabijono, H. (2014). Desentralisasi dan Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajer pada PT. Sinar Galesong Prima Manado. *Jurnal EMBA*, 2(1), 431–440.
- Lesmana, S. (2018). *Metedologi Peneilitian Bisnis Untuk Akuntansi dan Manajemen*. Medan: Madenetera.
- Lubis, H. Z. (2009). Pengaruh Budgetary Goal Characteristics Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Dimoderasi Budaya Paternalistik (Studi Empiris Perguruan Tinggi Swasta di Medan). *JURNAL RISET AKUNTANSI DAN BISNIS*, 9(2), 98–110.
- Lubis, A. I. (2011). *Akuntansi Keperilakuan*. Jakarta: Salemba Empat.

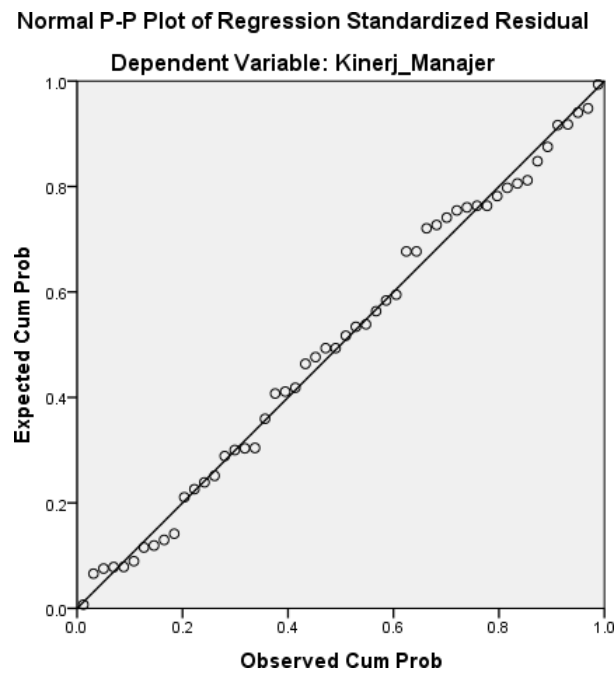
- Muliani, T., Rinaldo, J., & Ardiany, Y. (2021). Pengaruh Desentralisasi Dan Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Kasus Pada PT. P&P Lembah Karet Padang). *Pareso Jurnal*, 3(3), 665–682.
- Mulyadi. (2014). *Sistem Akuntansi, Edisi ketiga*. Jakarta: Salempa Empat.
- Nasution, D. A. D., Ramadhan, P. R., Batubara, S. S., Syah, D. H., & Alpi, M. F. (2020). Identifikasi Strategi Keberhasilan Layanan E-Government Di Kota Medan. *Paedagoria: Jurnal Kajian, Penelitian dan Pengembangan Kependidikan*, 11(2), 106–112.
- Setyolaksono, B. (2011). Pengaruh Desentralisasi dan Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Kasus Pada Industri Pengolahan Es Balok di Kota Semarang). *Skripsi Universitas Negeri Semarang*.
- Soobaroyen, T., & Poorundersing, B. (2010). The Effectiveness of Management Accounting Systems. *Managerial Auditing Journal*, 23(2), 187–219.
- Sugiyono, S. (2017). *Metode Penelitian Kombinasi*. Bandung: Alfabeta.
- Sulaeman, M., & Kusnandar, H. F. (2017). Pengaruh Informasi Akuntansi Dan Ketidakpastian Tugas Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Pada Pdam Tirta Anom Banjar). *JRAMB*, 3(2), 102–120.
- Suryani. (2019). Pengaruh Karakteristik Informasi Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Ketidakpastian Lingkungan Dan Desentralisasi Sebagai Variabel Moderating. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, 8(1), 32–51.
- Syam, F., & Maryasih, L. (2016). Sistem Akuntansi Manajemen, Persepsi Ketidakpastian Lingkungan, Desentralisasi, dan Kinerja Organisasi. *Simposium Nasional Akuntansi*, 9, 1–22.
- Taqiroh, Darmayanti, & Dientri. (2019). Pengaruh Desentralisasi Dan Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial (Study Pada PT. Stars Internasional Cabang Bojonegoro dan Lamongan). *E-Jurnal Analisis Akuntansi dan Perpajakan*, 3(2), 36–40.
- Wijaya, H. (2021). Pengaruh Desentralisasi Dan Ketidakpastian Tugas Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Sistem Akuntansi Manajemen Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Akuntansi*, 8(1), 122–141.
- Wirjana, L., & Augustine, Y. (2014). Pengaruh Karakteristik Informasi Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Variabel Moderasi Strategi Bisnis, Perceived Environmental Uncertainty (PEU), Ketidakpastian Tugas Dan Desentralisasi. *Jurnal Magister Akuntansi Trisakti*, 1(2), 155–180.

- Yazid, H. (2012). Pengaruh Ketidakpastian Tugas dan Desentralisasi terhadap Kinerja Manajerial dengan Sistem Akuntansi Manajemen sebagai Variabel Intervening (studi pada PT Gunanusa Utama Fabricatur). *Jurnal Akuntansi*, 1(1), 1–15.
- Yuliana, Nadirsyah, & Bakar, U. (2012). Pengaruh Penerapan Total Quality Management terhadap Kinerja Manajerial dengan Budaya Organisasi, Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Penghargaan sebagai Variabel Moderating (Studi Empiris pada Manajer Bank-Bank yang Beroperasi di Bank Aceh). *Jurnal Akuntansi*, 2(1), 127–141.
- Yuliantoro, H. R., Ritonga, K., & Darlis, E. (2012). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Hubungan Antara Partisipasi Anggaran Dan Kinerja Manajerial. *Jurnal Akuntansi Keuangan dan Bisnis*, 5(1), 1–11.
- Yustien, R. (2013). Pengaruh Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Pada Pusat Pendapatan Dan Pusat Biaya Terhadap Kinerja Manajerial Rumah Sakit Umum Tipe B Di Provinsi Jawa Barat. *Pekbis Jurnal*, 4(1), 44–53.

LAMPIRAN
HASIL OLAHAN DATA SPSS

1. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas Data



One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		52
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.6039972
Most Extreme Differences	Absolute	.071
	Positive	.056
	Negative	-.071
Test Statistic		.071
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

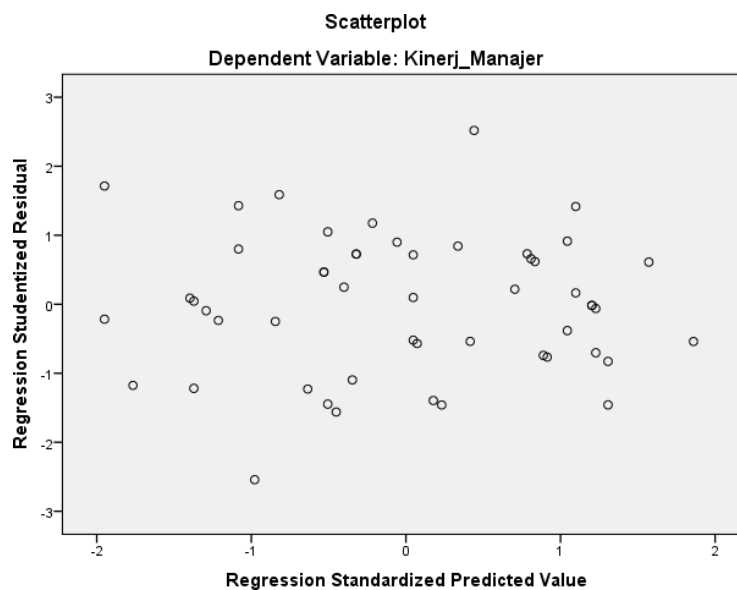
d. This is a lower bound of the true significance.

b. Uji Multikolinearitas

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Ketidak_Tug	.989	1.011
	Desentrali_	.989	1.011

a. Dependent Variable: Kinerj_Manajer

d. Uji Heteroskedastistitas



2. Analisis Regresi Linear Berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	23.005	3.969		5.796	.000
	Ketidak_Tug	-.508	.106	-.345	-4.772	.000
	Desentrali_	.796	.069	.830	11.486	.000

a. Dependent Variable: Kinerj_Manajer

3. Uji Parsial (Uji t)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	23.005	3.969		5.796	.000
	Ketidak_Tug	-.508	.106	-.345	-4.772	.000
	Desentrali_	.796	.069	.830	11.486	.000

a. Dependent Variable: Kinerj_Manajer

4. Uji Simultan (Uji F)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	387.460	2	193.730	72.346	.000 ^b
	Residual	131.214	49	2.678		
	Total	518.673	51			

a. Dependent Variable: Kinerj_Manajer

b. Predictors: (Constant), Desentrali_, Ketidak_Tug

5. Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.864 ^a	.747	.737	1.63641	1.774

a. Predictors: (Constant), Desentrali_, Ketidak_Tug

b. Dependent Variable: Kinerj_Manajer

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

45	4	4	4	4	5	4	5	5	4	5	44
46	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	49
47	5	3	3	3	4	5	4	5	5	4	41
48	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	48
49	3	4	5	5	5	4	3	5	3	5	42
50	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
51	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	44

52	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	47
----	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

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

47	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	41
48	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	48
49	5	4	4	5	5	4	3	4	5	5	44
50	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	49
51	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	45
52	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	48

LAMPIRAN

Ketidakpastian Tugas

Correlations

		a1	a2	a3	a4	a5	a6	ttl
a1	Pearson Correlation	1	.392**	.356**	.310*	-.079	.375**	.629**
	Sig. (2-tailed)		.004	.010	.026	.577	.006	.000
	N	52	52	52	52	52	52	52
a2	Pearson Correlation	.392**	1	.296*	.418**	.090	.352*	.697**
	Sig. (2-tailed)	.004		.033	.002	.526	.010	.000
	N	52	52	52	52	52	52	52
a3	Pearson Correlation	.356**	.296*	1	.354*	.098	.505**	.674**
	Sig. (2-tailed)	.010	.033		.010	.488	.000	.000
	N	52	52	52	52	52	52	52
a4	Pearson Correlation	.310*	.418**	.354*	1	.089	.303*	.650**
	Sig. (2-tailed)	.026	.002	.010		.530	.029	.000
	N	52	52	52	52	52	52	52
a5	Pearson Correlation	-.079	.090	.098	.089	1	.139	.395**
	Sig. (2-tailed)	.577	.526	.488	.530		.327	.004
	N	52	52	52	52	52	52	52
a6	Pearson Correlation	.375**	.352*	.505**	.303*	.139	1	.689**
	Sig. (2-tailed)	.006	.010	.000	.029	.327		.000
	N	52	52	52	52	52	52	52
ttl	Pearson Correlation	.629**	.697**	.674**	.650**	.395**	.689**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.004	.000	
	N	52	52	52	52	52	52	52

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

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

Desentralisasi

Correlations

		b1	b2	b3	b4	b5	b6	b7	b8	b9	b10	ttl
b1	Pearson Correlation	1	.309*	.145	.209	.111	.209	.410**	.164	1.000**	.111	.655**
	Sig. (2-tailed)		.026	.304	.138	.431	.138	.003	.245	.000	.431	.000
	N	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52
b2	Pearson Correlation	.309*	1	.574**	.473**	.111	.209	.354*	.104	.309*	.111	.636**
	Sig. (2-tailed)	.026		.000	.000	.431	.138	.010	.465	.026	.431	.000
	N	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52
b3	Pearson Correlation	.145	.574**	1	.262	.231	.102	.177	.337*	.145	.231	.559**
	Sig. (2-tailed)	.304	.000		.061	.099	.474	.209	.015	.304	.099	.000
	N	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52
b4	Pearson Correlation	.209	.473**	.262	1	.318*	.157	.024	.175	.209	.318*	.550**
	Sig. (2-tailed)	.138	.000	.061		.022	.266	.867	.215	.138	.022	.000
	N	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52
b5	Pearson Correlation	.111	.111	.231	.318*	1	.124	.285*	.335*	.111	1.000**	.585**
	Sig. (2-tailed)	.431	.431	.099	.022		.383	.041	.015	.431	.000	.000
	N	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52
b6	Pearson Correlation	.209	.209	.102	.157	.124	1	.192	.235	.209	.124	.453**
	Sig. (2-tailed)	.138	.138	.474	.266	.383		.172	.093	.138	.383	.001
	N	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52
b7	Pearson Correlation	.410**	.354*	.177	.024	.285*	.192	1	.264	.410**	.285*	.586**
	Sig. (2-tailed)	.003	.010	.209	.867	.041	.172		.058	.003	.041	.000
	N	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52
b8	Pearson Correlation	.164	.104	.337*	.175	.335*	.235	.264	1	.164	.335*	.521**
	Sig. (2-tailed)	.245	.465	.015	.215	.015	.093	.058		.245	.015	.000
	N	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52
b9	Pearson Correlation	1.000**	.309*	.145	.209	.111	.209	.410**	.164	1	.111	.655**
	Sig. (2-tailed)	.000	.026	.304	.138	.431	.138	.003	.245		.431	.000
	N	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52
b10	Pearson Correlation	.111	.111	.231	.318*	1.000**	.124	.285*	.335*	.111	1	.585**
	Sig. (2-tailed)	.431	.431	.099	.022	.000	.383	.041	.015	.431		.000
	N	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52
ttl	Pearson Correlation	.655**	.636**	.559**	.550**	.585**	.453**	.586**	.521**	.655**	.585**	1

Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.000	
N	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52

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

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

Kinerja Manajerial

Correlations

	c1	c2	c3	c4	c5	c6	c7	c8	c9	c10	ttl
c1 Pearson Correlation	1	.363**	.188	.170	.471**	.220	.027	.135	.282*	-.035	.506**
Sig. (2-tailed)		.008	.181	.227	.000	.116	.852	.340	.043	.806	.000
N	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52
c2 Pearson Correlation	.363**	1	.216	.475**	.196	.349*	.143	.345*	.354*	.160	.644**
Sig. (2-tailed)	.008		.125	.000	.165	.011	.313	.012	.010	.259	.000
N	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52
c3 Pearson Correlation	.188	.216	1	.270	.314*	.176	.375**	.366**	.170	.166	.569**
Sig. (2-tailed)	.181	.125		.052	.023	.212	.006	.008	.229	.239	.000
N	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52
c4 Pearson Correlation	.170	.475**	.270	1	.057	.475**	.195	.165	.379**	.278*	.617**
Sig. (2-tailed)	.227	.000	.052		.689	.000	.165	.241	.006	.046	.000
N	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52
c5 Pearson Correlation	.471**	.196	.314*	.057	1	.094	.133	.135	.031	.175	.463**
Sig. (2-tailed)	.000	.165	.023	.689		.505	.348	.340	.825	.216	.001
N	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52
c6 Pearson Correlation	.220	.349*	.176	.475**	.094	1	.275*	.317*	.332*	.105	.589**
Sig. (2-tailed)	.116	.011	.212	.000	.505		.049	.022	.016	.459	.000
N	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52
c7 Pearson Correlation	.027	.143	.375**	.195	.133	.275*	1	.450**	.393**	.467**	.612**
Sig. (2-tailed)	.852	.313	.006	.165	.348	.049		.001	.004	.000	.000
N	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52
c8 Pearson Correlation	.135	.345*	.366**	.165	.135	.317*	.450**	1	.249	.222	.585**
Sig. (2-tailed)	.340	.012	.008	.241	.340	.022	.001		.075	.114	.000
N	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52
c9 Pearson Correlation	.282*	.354*	.170	.379**	.031	.332*	.393**	.249	1	.233	.604**
Sig. (2-tailed)	.043	.010	.229	.006	.825	.016	.004	.075		.096	.000
N	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52
c10 Pearson Correlation	-.035	.160	.166	.278*	.175	.105	.467**	.222	.233	1	.474**
Sig. (2-tailed)	.806	.259	.239	.046	.216	.459	.000	.114	.096		.000
N	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52
ttl Pearson Correlation	.506**	.644**	.569**	.617**	.463**	.589**	.612**	.585**	.604**	.474**	1
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000	

N	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52
---	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----

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

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

Ketidakpastian Tugas

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.666	6

Desentralisasi

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.777	10

Kinerja Manajerial

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.765	10

KUISONER PENELITIAN

PENGARUH KETIDAKPASTIAN TUGAS DAN DESENTRALISASI TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA PT BANK SUMUT

Identitas Responden

Nomor Responden (Tidak perlu diisi) :

Jenis Kelamin : Pria Wanita

Usia : 20 – 30 tahun 41 – 50 tahun
 31 – 40 tahun Di atas 51 tahun

Jenjang Pendidikan : SMA S1
 D3 S2

Jawablah pertanyaan dibawah ini dengan memberikan tanda ceklis (√) pada jawaban yang sesuai dengan pendapat masing-masing.

Keterangan : SS = Sangat Setuju

S = Setuju

KS = Kurang Setuju

TS = Tidak Setuju

STS = Sangat Tidak Setuju

No	PERNYATAAN KETIDAKPASTIAN TUGAS	Penilaian				
		SS	S	KS	TS	STS
	<i>Task variability</i>					
1.	Sangat sulit bagi saya untuk mengukur apakah saya membuat keputusan yang benar dalam mengerjakan pekerjaan.					
2.	Keputusan-keputusan yang saya ambil dalam organisasi dipengaruhi oleh faktor-faktor yang berada di luar kendali saya.					
3.	Sulit sekali untuk mengetahui apakah cara-cara yang saya tempuh dalam melakukan pekerjaan bisa mencapai sasaran.					
	<i>Task analyzability</i>					
4.	Saya sering menghadapi masalah baru atau masalah yang tidak biasa berkenaan dengan anggaran saya.					
5.	Saya sudah memenuhi harapan-harapan pihak lain yang adadalam organisasi.					
6.	Saya tahu pasti bagaimana harus berbuat dan bersikap dalam organisasi.					

No	PERNYATAAN DESENTRALISASI	Penilaian				
		SS	S	KS	TS	STS
	Pengembangan gagasan inovatif					
1.	Saya mendapat kewenangan dalam pengembangan produk atau jasa baru.					
2.	Saya menetapkan produk atau jasa baru tersebut sesuai dengan kebutuhan pasar.					
	Pengambilan keputusan bagi para manajer					
3.	Saya mengambil keputusan sesuai dengan persetujuan dari bagian lain.					
4.	Saya mempunyai kewenangan dalam pengangkatan dan pemecatan karyawan dibagian anda.					
	Mempertimbangkan investasi					
5.	Saya mempunyai kewenangan dalam pengambilan keputusan investasi yang utama.					
6.	Saya selalu mempertimbangkan keuntungan yang diperoleh oleh perusahaan anda..					
	Perencanaan dalam pengalokasian anggaran					
7.	Saya diberi kewenangan dalam pembuatan anggaran diperusahaan .					
8.	Saya selalu memberi prioritas pengalokasian anggaran pada bagian yang mengalami kekurangan dana.					
	Meningkatkan kualitas kerja					
9.	Saya mempunyai kewenangan dalam penetapan harga dari produk yang ditawarkan.					
10.	Saya selalu menetapkan harga jual sesuai dengan pangsa pasar, kualitas produk, tingkat permintaan, dan tingkat penawaran.					

No	PERNYATAAN KINERJA MANAJERIAL	Penilaian				
	Perencanaan	SS	S	KS	TS	STS
1.	Menentukan tujuan, kebijakan dan tindakan / Pelaksanaan penjadwalan kerja, penganggaran, merancang prosedur dan pemrograman.					
2.	Menentukan perencanaan yang disusun atas dasar sasaran yang akan dicapai organisasi					
	Investigasi					
3.	Mengumpulkan dan menyiapkan informasi untuk catatan, laporan dan rekening, mengukur hasil, dan analisa pekerjaan.					
4.	Melakukan pengaturan atau perencanaan pegawai.					
	Koordinasi					
5.	Tukar menukar informasi dengan orang di bagian organisasi yang lain untuk mengkaitkan dan menyesuaikan program, memberitahu departemen lain, hubungan dengan manajer yang lain.					
6.	Memimpin dan mengarahkan bawahan sesuai dengan bidang pekerjaan.					
	Evaluasi					
7.	Menilai dan mengukur proposal, kinerja yang diamati atau dilaporkan, penilaian pegawai, penilaian catatan hasil, penilaian laporan keuangan, pemeriksaan produk					
8.	Mengevaluasi dan menilai rencana kerja, laporan kinerja dari data keuangan maupun kinerja yang diminati (misalnya : penilaian terhadap karyawan, kinerja financial serta penilaian jasa/produk)					
	Supervise					
9.	Mengarahkan, memimpin dan mengembangkan bawahan anda, membimbing, melatih dan menjelaskan peraturan kerja pada bawahan, memberikan tugas pekerjaan dan menangani keluhan.					
10.	Meningkatkan komunikasi dengan pegawai dibagian organisasi yang lain					

PT BANK PEMBANGUNAN DAERAH SUMATERA UTARA

LAPORAN LABA RUGI DAN PENDAPATAN
KOMPREHENSIF LAINNYA
Untuk Tahun yang Berakhir pada Tanggal
31 Desember 2017
(Disajikan dalam Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

STATEMENT OF PROFIT OR LOSS AND
OTHER COMPREHENSIVE INCOME
For the Year Ended
December 31, 2017
(Expressed in Rupiah, unless otherwise stated)

	Catatan/ Notes	2017	2016	
PENDAPATAN BUNGA DAN PENDAPATAN SYARIAH				INTEREST INCOME AND SHARIA INCOME
Pendapatan bunga	30	3.008.879.784.207	2.916.297.567.508	Interest Income
Pendapatan syariah	30	199.692.115.786	192.459.995.419	Sharia income
TOTAL PENDAPATAN BUNGA DAN PENDAPATAN SYARIAH		3.208.571.899.993	3.108.757.562.927	TOTAL INTEREST INCOME AND SHARIA INCOME
BEBAN BUNGA DAN BEBAN SYARIAH				INTEREST EXPENSE AND SHARIA EXPENSE
Beban bunga	31	(943.833.552.285)	(932.029.589.407)	Interest expenses
Bagi hasil dana syirkah temporer	31	(93.042.754.716)	(88.209.182.963)	Share on return of temporary syirkah funds
TOTAL BEBAN BUNGA DAN BEBAN SYARIAH		(1.036.876.307.001)	(1.020.238.772.370)	TOTAL INTEREST EXPENSE AND SHARIA EXPENSE
PENDAPATAN BUNGA DAN PENDAPATAN SYARIAH-NETO		2.171.695.592.992	2.088.518.790.557	INTEREST INCOME AND SHARIA INCOME
Pendapatan Operasional Lainnya				Other Operating Income
Provisi dan komisi lainnya	32	6.962.292.849	4.989.891.973	Fees and commission not related to loan
Penerimaan kembali aset yang telah dihapusbukukan	32	27.574.495.914	31.509.033.404	Recoveries from written-off loans
Lain-lain	32	164.589.730.265	107.410.862.002	Others
		199.126.519.028	143.909.787.379	
Beban Operasional Lainnya				Other Operating Expenses
Provisi dan komisi		(2.985.187.592)	(3.098.694.548)	Fee and commission
Tenaga kerja	33	(906.424.801.229)	(786.428.420.926)	Personnel expenses
Beban umum dan administrasi	34	(606.993.574.670)	(569.318.615.150)	General and administrative expenses
Pembentukan cadangan kerugian penurunan nilai	35	(17.821.518.091)	(84.835.416.335)	Allowance for impairment losses
Pembentukan estimasi kerugian atas komitmen dan kontinjensi		(33.213.969)	(49.318.224)	Allowance for commitments and contingencies
Jumlah beban operasional lainnya		(1.534.258.295.551)	(1.443.730.465.183)	Total other operating expenses
LABA OPERASIONAL		836.563.816.469	788.698.112.753	OPERATING INCOME - NET
PENDAPATAN (BEBAN) NON-OPERASIONAL				NON-OPERATING INCOME (EXPENSES)
Pendapatan non-operasional	36	17.041.810.490	9.136.301.427	Non operating income
Beban non-operasional	36	(10.189.902.698)	(10.608.893.771)	Non operating expenses
JUMLAH BEBAN NON-OPERASIONAL-BERSIH		6.851.907.792	(1.472.592.345)	TOTAL NON-OPERATING EXPENSES-NET
LABA SEBELUM BEBAN PAJAK PENGHASILAN		843.415.724.261	787.225.520.408	INCOME BEFORE INCOME TAX EXPENSE
BEBAN PAJAK PENGHASILAN				INCOME TAX EXPENSES
Beban pajak kini	19d	(201.401.519.250)	(223.434.579.000)	Current tax expenses
Manfaat (beban) pajak tangguhan	19d	(12.003.030.171)	20.709.200.124	Deferred tax benefit (expenses)
JUMLAH BEBAN PAJAK PENGHASILAN		(213.404.549.421)	(202.725.378.876)	TOTAL INCOME TAX EXPENSES
LABA BERSIH		630.011.174.840	584.500.141.532	NET INCOME
PENGHASILAN KOMPREHENSIF LAINNYA				OTHER COMPREHENSIVE INCOME
Pos-pos yang tidak akan direklasifikasi ke laba rugi				Item that will not be reclassified to profit or loss:
Surplus revaluasi aset tetap	27	-	553.312.951.770	Gain on revaluation of fixed assets
Keuntungan (Kerugian) aktuarial atas program imbalan kerja	27	45.769.192.260	(47.746.573.098)	Remeasurements of post employment benefit
Pajak penghasilan terkait		(11.442.298.065)	(32.790.081.719)	Related income tax
Pos yang akan direklasifikasi ke laba rugi				Items that will be reclassified to profit or loss:
Perubahan nilai wajar efek-efek tersedia untuk dijual - bersih	27	(5.306.496.871)	14.393.082.192	Net changes in fair value of available for sale marketable securities
Pajak penghasilan terkait		1.326.624.217	(3.598.270.548)	Related income tax
		30.347.021.541	483.571.108.597	
JUMLAH LABA KOMPREHENSIF TAHUN BERJALAN		660.358.196.381	1.068.071.250.129	TOTAL COMPREHENSIVE INCOME FOR THE YEAR
LABA BERSIH PER SAHAM DASAR	39	5.079	5.219	EARNINGS PER SHARES

Catatan atas laporan keuangan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan secara keseluruhan
The accompanying notes to the financial statements are an integral part of these financial statements taken as whole

**PT BANK PEMBANGUNAN DAERAH SUMATERA UTARA**

**LAPORAN LABA RUGI DAN PENDAPATAN
KOMPREHENSIF LAINNYA (Lanjutan)**
Untuk Tahun yang Berakhir pada Tanggal
31 Desember 2018
(Disajikan dalam Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

**STATEMENT OF PROFIT OR LOSS AND OTHER
COMPREHENSIVE INCOME (Continued)**
For the Year Ended
December 31, 2018
(Expressed in Rupiah, unless otherwise stated)

	Catatan/ Notes	2018	2017	
LABA BERSIH (SALDO PINDAHAN)		502.642.951.838	630.011.174.840	NET INCOME (BALANCE CARRIED FORWARD)
PENGHASILAN KOMPREHENSIF LAINNYA				OTHER COMPREHENSIVE INCOME
Pos-pos yang tidak akan direklasifikasi ke laba rugi				Items that will not be reclassified to profit or loss:
Keuntungan (Kerugian) aktuarial atas program imbalan kerja	27	39.292.992.952	(45.769.192.260)	Remeasurements of post employment benefit
Pajak penghasilan terkait		(9.823.248.238)	11.442.298.065	Related income tax
Pos yang akan direklasifikasi ke laba rugi				Items that will be reclassified to profit or loss
Perubahan nilai wajar				Net changes in fair value
efek-efek tersedia untuk dijual - bersih	27	(1.479.488.493)	5.306.496.868	of available for sale marketable securities
Pajak penghasilan terkait		369.872.123	(1.326.624.220)	Related income tax
		<u>28.360.128.344</u>	<u>(30.347.021.547)</u>	
JUMLAH LABA KOMPREHENSIF TAHUN BERJALAN		531.003.080.182	599.664.153.293	TOTAL COMPREHENSIVE INCOME FOR THE YEAR
LABA BERSIH PER SAHAM DASAR	39	3.606	5.079	BASIC EARNINGS PER SHARE

Catatan atas laporan keuangan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan.
The accompanying notes are an integral part of these financial statements.

PT BANK PEMBANGUNAN DAERAH SUMATERA UTARA

**LAPORAN LABA RUGI DAN PENDAPATAN
KOMPREHENSIF LAINNYA**

**Untuk Tahun yang Berakhir pada Tanggal
31 Desember 2018**
(Disajikan dalam Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

**STATEMENT OF PROFIT OR LOSS AND OTHER
COMPREHENSIVE INCOME**

**For the Year Ended
December 31, 2018**
(Expressed in Rupiah, unless otherwise stated)

	Catatan/ Notes	2018	2017	
PENDAPATAN BUNGA DAN PENDAPATAN SYARIAH				INTEREST INCOME AND SHARIA INCOME
Pendapatan bunga	30	2.959.114.221.616	3.008.879.784.207	Interest Income
Pendapatan syariah	30	237.670.598.938	199.692.115.786	Sharia income
TOTAL PENDAPATAN BUNGA DAN PENDAPATAN SYARIAH		3.196.784.820.554	3.208.571.899.993	TOTAL INTEREST INCOME AND SHARIA INCOME
BEBAN BUNGA DAN BEBAN SYARIAH				INTEREST EXPENSE AND SHARIA EXPENSE
Beban bunga	31	(972.151.994.993)	(943.833.552.285)	Interest expenses
Bagi hasil dana syirkah temporer	31	(99.356.602.683)	(93.042.754.716)	Share on return of temporary syirkah funds
TOTAL BEBAN BUNGA DAN BEBAN SYARIAH		(1.071.508.597.676)	(1.036.876.307.001)	TOTAL INTEREST EXPENSE AND SHARIA EXPENSE
PENDAPATAN BUNGA DAN PENDAPATAN SYARIAH-NETO		2.125.276.222.878	2.171.695.592.992	INTEREST INCOME AND SHARIA INCOME
Pendapatan Operasional Lainnya				Other Operating Income
Provisi dan komisi lainnya	32	9.549.499.192	6.962.292.849	Fees and commission not related to loan
Penerimaan kembali aset yang telah dihapusbukukan	32	32.464.128.213	27.574.495.914	Recoveries from written-off loans
Lain-lain	32	204.949.677.069	164.589.730.265	Others
		246.963.304.474	199.126.519.028	
Beban Operasional Lainnya				Other Operating Expenses
Provisi dan komisi		(22.723.374.446)	(2.985.187.592)	Fees and commission
Tenaga kerja	33	(765.288.612.395)	(906.424.801.229)	Personnel expenses
Beban umum dan administrasi	34	(689.552.120.931)	(606.993.574.670)	General and administrative expenses
Pembentukan cadangan kerugian penurunan nilai	35	(210.546.896.422)	(17.821.518.091)	Allowance for impairment losses
Pembentukan estimasi kerugian atas komitmen dan kontijensi		(125.731.544)	(33.213.969)	Allowance for commitment and contingencies
Jumlah beban operasional lainnya		(1.688.236.735.738)	(1.534.258.295.551)	Total other operating expenses
LABA OPERASIONAL		684.002.791.614	836.563.816.469	OPERATING INCOME - NET
PENDAPATAN (BEBAN) NON-OPERASIONAL				NON-OPERATING INCOME (EXPENSES)
Pendapatan non-operasional	36	3.006.457.643	17.041.810.490	Non operating income
Beban non-operasional	36	(13.467.513.391)	(10.189.902.698)	Non operating expenses
JUMLAH BEBAN NON-OPERASIONAL-BERSIH		(10.461.055.748)	6.851.907.792	TOTAL NON-OPERATING EXPENSES-NET
LABA SEBELUM BEBAN PAJAK PENGHASILAN		673.541.735.866	843.415.724.261	INCOME BEFORE INCOME TAX EXPENSE
BEBAN PAJAK PENGHASILAN				INCOME TAX EXPENSES
Beban pajak kini	19d	(181.546.965.250)	(201.401.519.250)	Current tax expenses
Manfaat (beban) pajak tangguhan	19d	10.648.181.222	(12.003.030.171)	Deferred tax benefit (expenses)
JUMLAH BEBAN PAJAK PENGHASILAN		(170.898.784.028)	(213.404.549.421)	TOTAL INCOME TAX EXPENSES
LABA BERSIH (SALDO DIPINDAHKAN)		502.642.951.838	630.011.174.840	NET INCOME (BALANCE BROUGHT FORWARD)

Catatan atas laporan keuangan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan secara keseluruhan
The accompanying notes to the financial statements are an integral part of these financial statements taken as whole

PT BANK PEMBANGUNAN DAERAH SUMATERA UTARA
LAPORAN LABA RUGI DAN PENGHASILAN
KOMPREHENSIF LAINNYA

Untuk Tahun yang Berakhir
 Pada Tanggal 31 Desember 2020
 (Dalam Rupiah Penuh)

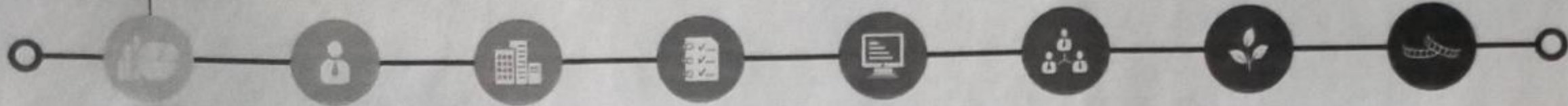
PT BANK PEMBANGUNAN DAERAH SUMATERA UTARA
STATEMENT OF PROFIT OR LOSS AND
OTHER COMPREHENSIVE INCOME

For the Year Ended
 December 31, 2020
 (In Full Rupiah)

	Catatan / Notes	2020	2019	
PENDAPATAN BUNGA DAN PENDAPATAN SYARIAH				INTEREST INCOME AND SHARIA INCOME
Pendapatan bunga	32	3,049,938,334,253	3,046,201,664,772	Interest Income
Pendapatan syariah	32	147,618,570,497	240,827,666,054	Sharia Income
TOTAL PENDAPATAN BUNGA DAN PENDAPATAN SYARIAH		3,197,556,904,750	3,287,029,330,826	TOTAL INTEREST INCOME AND SHARIA INCOME
BEBAN BUNGA DAN BEBAN SYARIAH				INTEREST EXPENSE AND SHARIA EXPENSE
Beban bunga	33	(1,080,725,619,095)	(944,123,820,281)	Interest expenses
Bagi hasil dana syirkah temporer	33	(72,529,048,296)	(155,147,143,188)	Share on return of temporary syirkah funds
TOTAL BEBAN BUNGA DAN BEBAN SYARIAH		(1,153,254,667,391)	(1,099,270,963,469)	TOTAL INTEREST EXPENSE AND SHARIA EXPENSE
PENDAPATAN BUNGA DAN PENDAPATAN SYARIAH-NETO		2,044,302,237,359	2,187,758,367,357	INTEREST INCOME AND SHARIA INCOME - NET
Pendapatan Operasional Lainnya				Other Operating Income
Provisi dan komisi lainnya	34	27,824,641,457	18,927,188,335	Fees and commission not related to loan
Penerimaan kembali aset yang telah dihapusbukukan	34	33,451,057,355	32,316,297,123	Recoveries from written-off loans
Lain-lain	34	137,008,049,301	192,474,546,926	Others
		198,283,748,113	243,718,032,384	
Beban Operasional Lainnya				Other Operating Expenses
Provisi dan komisi		(11,089,079,581)	(30,996,314,636)	Provision and commission
Tenaga kerja	35	(791,055,898,645)	(819,096,131,166)	Personnel expenses
Beban umum dan administrasi	36	(624,628,136,320)	(660,731,428,710)	General and administrative expenses
Pembentukan cadangan kerugian penurunan nilai	37	(137,625,500,367)	(188,013,229,342)	Allowance for impairment losses
Pembentukan estimasi kerugian atas komitmen dan kontijensi		(11,470,209,844)	(3,921,019)	Allowance for commitment and contingencies
Jumlah beban operasional lainnya		(1,575,868,774,757)	(1,698,841,024,873)	Total other operating expenses
LABA OPERASIONAL		666,717,210,716	732,635,374,868	OPERATING INCOME
PENDAPATAN (BEBAN) NON-OPERASIONAL				NON-OPERATING INCOME (EXPENSES)
Pendapatan non-operasional	38	4,068,314,360	1,913,831,718	Non operating income
Beban non-operasional	38	(19,438,427,850)	(3,529,283,618)	Non operating expenses
JUMLAH BEBAN NON-OPERASIONAL-BERSIH		(15,370,113,490)	(1,615,451,900)	TOTAL NON-OPERATING EXPENSES-NET
LABA SEBELUM BEBAN PAJAK PENGHASILAN		651,347,097,226	731,019,922,968	INCOME BEFORE INCOME TAX EXPENSE
BEBAN PAJAK PENGHASILAN				INCOME TAX EXPENSES
Beban pajak kini	21.d	(146,243,766,372)	(180,990,186,983)	Current tax expenses
Manfaat (beban) pajak tangguhan	21.d	9,523,927,428	(5,274,311,871)	Deferred tax benefit (expenses)
JUMLAH BEBAN PAJAK PENGHASILAN		(136,719,838,944)	(186,264,498,854)	TOTAL INCOME TAX EXPENSES
LABA BERSIH		514,627,258,282	544,755,424,114	NET INCOME
PENGHASILAN KOMPREHENSIF LAINNYA				OTHER COMPREHENSIVE INCOME
Pos-pos yang tidak akan direklasifikasi ke laba rugi				Item that will not be reclassified to profit or loss:
Keuntungan aktuarial atas program imbalan kerja	29	(46,752,376,441)	74,331,464,143	Remeasurements of post employment benefit
Pajak penghasilan terkait		10,285,522,817	(18,582,866,036)	Related income tax
Pos yang akan direklasifikasi ke laba rugi				Items that will be reclassified to profit or loss
Perubahan nilai wajar efek-efek tersedia untuk dijual - bersih	29	228,548,686,156	(18,501,656,251)	Net changes in fair value of available for sale marketable securities
Pajak penghasilan terkait		(50,280,760,451)	4,625,414,063	Related income tax
		141,801,072,081	41,872,355,919	
JUMLAH LABA KOMPREHENSIF TAHUN BERJALAN		656,428,330,363	586,627,780,032	TOTAL COMPREHENSIVE INCOME FOR THE YEAR
LABA BERSIH PER SAHAM DASAR	41	2,504	2,946	BASIC EARNINGS PER SHARE

Catatan terlampir merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan secara keseluruhan

The accompanying notes form an integral part of these financial statements



Kepatuhan (%)

Compliance (%)

Keterangan	2020	2019	2018	2017	2016	Description
Persentase Pelanggaran BMPK	-	-	-	-	-	LLL violation percentage
Pihak Terkait	-	-	-	-	-	Related parties
Pihak Tidak Terkait	-	-	-	-	-	Non-Related parties
Persentase Pelampauan BMPK	-	-	-	-	-	LLL Exceedances percentage
Pihak Terkait	-	-	-	-	-	Related parties
Pihak Tidak Terkait	-	-	-	-	-	Non-Related parties
Giro Wajib Minimum (GWM)	-	-	-	-	-	Minimum statutory reserves (GWM)
GWM Utama Rupiah	2,97	6,65	6,54	6,60	8,04	GWM Rupiah
GWM Valuta Asing	26,11	11,66	9,09	9,13	9,32	GWM foreign currencies
Posisi Devisa Netto	0,433	0,440	0,409	0,251	0,021	Net Open Position

Ikhtisar Indikator Kinerja Operasional

Operational Performance Highlights

Keterangan	2020	2019	2018	2017	2016	Description
Kantor Cabang*	194	199	195	194	190	Branch Offices*
Payment Point Konvensional	75	74	71	65	65	Conventional Payment Point
Kas Mobil	33	33	33	31	29	Mobile Cash
Jumlah ATM	336	309	309	293	239	Total of ATMs
Jumlah Pegawai	2.489	2.500	2.619	2.542	2.499	Total Employees

Keterangan :

* Meliputi Kantor Cabang dan Cabang Pembantu (Konvensional dan Syariah) Serta Kantor Kas Konvensional Bank SUMUT

Remark:

* Includes Branch Offices and Sub-Branches (Conventional and Sharia) As well as Conventional Cash Offices of Bank SUMUT



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

BERITA ACARA BIMBINGAN PROPOSAL

Nama Mahasiswa : Dewi Puspita Sari
NPM : 1705170093
Dosen Pembimbing : M. Firza Alpi, SE, M.Si
Program Studi : Akuntansi
Konsentrasi : Akuntansi Manajemen
Judul Penelitian : Pengaruh Ketidakpastian Tugas dan Desentralisasi terhadap Kinerja Manajerial dengan Sistem Akuntansi Manajemen sebagai Variabel Intervening pada PT Bank Sumut

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	- Penulisan - Permasalahan, data		
Bab 2	- Perbanyak pertanyaan, definisi operasional, penulisan.		
Bab 3	- Penulisan, sampel / populasi		
Daftar Pustaka	- penggunaan mendeley		
Instrumen Pengumpulan Data Penelitian	- penggunaan kuesioner		
Persetujuan Seminar Proposal	- A cc proposal		

Diketahui oleh:
Ketua Program Studi

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

Medan, April 2022
Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing

(M. Firza Alpi, SE, M.Si)



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Bila menjawab surat ini agar di sebutkan nomor dan tanggalnya

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

Jalan Kapten Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6623301, Fax (061) 6625474
Website : <http://www.umsu.ac.id> Email : rektor@umsu.ac.id

**PENETAPAN DOSEN PEMBIMBING
PROPOSAL / SKRIPSI MAHASISWA**

NOMOR : 2461/TGS/IL3-AU/UMSU-05/F/2021

Assalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

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

Program Studi : Akuntansi
Pada Tanggal : 19 Juli 2021

Dengan ini menetapkan Dosen Pembimbing Proposal / Skripsi Mahasiswa :

Nama : Dewi Puspita Sari
N P M : 1705170093
Semester : IX (Sembilan)
Program Studi : Akuntansi
Judul Proposal / Skripsi : Pengaruh Ketidakpastian Tugas Dan Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Sistem Akuntansi Manajemen Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Cabang Bank Sumut Brayan

Dosen Pembimbing : **M. Firza Alpi, SE., M.Si**

Dengan demikian di izinkan menulis Proposal / Skripsi dengan ketentuan :

1. Penulisan berpedoman pada buku panduan penulisan Proposal/ Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.
2. Pelaksanaan Sidang Skripsi harus berjarak 3 bulan setelah pelaksanaan Seminar Proposal ditandai dengan Surat Penetapan Dosen Pembimbing Skripsi
3. **Proyek Proposal / Skripsi** dinyatakan " **BATAL** " bila tidak selesai sebelum Masa Daluarsa tanggal : **09 Oktober 2022**

Wassalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Ditetapkan di : Medan
Pada Tanggal : 02 Robi,ul Awwal 1443 H
04 Oktober 2021 M



C.c.File



Dekan

H. Januri., SE., MM., M.Si



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

PERMOHONAN JUDUL PENELITIAN

No. Agenda: 2268/JDL/SKR/AKT/FEB/UMSU/3/5/2021

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

Medan, 3/5/2021

Dengan hormat,
Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : DEWI PUSPITA SARI
NPM : 1705170093
Program Studi : Akuntansi
Konsentrasi : Manajemen

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

Identifikasi Masalah

Rencana judul :1. Pengaruh desentralisasi, strategi bisnis dan pemanfaatan informasi sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial pada Pt. Bank Sumut Medan
2. Pengaruh ketidakpastian tugas dan desentralisasi terhadap kinerja manajerial dengan sistem akuntansi manajemen sebagai variabel inventering pada Cabang Bank Sumut Medan
3. Pengaruh strategi bisnis dan desentralisasi terhadap hubungan antara pemanfaatan informasi sistem akuntansi manajemen dan kinerja manajerial.

Objek/Lokasi Penelitian : PT. Bank Sumut Medan

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

Hormat Saya
Pemohon

(DEWI PUSPITA SARI)



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

PERSETUJUAN JUDUL PENELITIAN

Nomor Agenda: 2268/JDL/SKR/AKT/FEB/UMSU/3/5/2021

Nama Mahasiswa : DEWI PUSPITA SARI
NPM : 1705170093
Program Studi : Akuntansi
Konsentrasi : Manajemen
Tanggal Pengajuan Judul : 3/5/2021
Nama Dosen pembimbing*) : M. firza Alpi, SE, M.Si (07 Juni 2021)
Judul Disetujui**) : Pengaruh ketidakpastian tugas dan desentralisasi terhadap kinerja manajerial dengan sistem akuntansi manajemen sebagai variabel inventering pada PT. Bank Sumut Medan

Disahkan oleh:
Ketua Program Studi Akuntansi

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

Medan,

Dosen Pembimbing

(M. Firza Alpi, SE, M.Si)

Keterangan

*) Dusi oleh Pimpinan Program Studi

**) Dusi oleh Dosen Pembimbing

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



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

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

BERITA ACARA SEMINAR PROGRAM STUDI AKUNTANSI

Pada hari ini *Kamis, 16 Juni 2022* telah diselenggarakan seminar Program Studi Akuntansi menerangkan bahwa :

Nama : *Dewi Puspita Sari*
NPM. : 1705170093
Tempat / Tgl.Lahir : Batang Kuis, 31 Juli 1999
Alamat Rumah : Batang Kuis, Bintang Meriah Jln. Perjuangan 6
Judul Proposal : Pengaruh ketidakpastian tugas dan desentralisasi terhadap kinerja manajerial dengan sistem akuntansi manajemen sebagai variabel intervening pada PT. Bank SUMUT

Disetujui / tidak disetujui *)

Item	Komentar
Judul	<i>Perbaiki judul</i>
Bab I	<i>Perbaiki bab i susun ke judul.</i>
Bab II	<i>Perbaiki bab ii susun ke judul.</i>
Bab III	<i>Perbaiki bab iii</i>
Lainnya	<i>Perbaiki judul.</i>
Kesimpulan	Perbaikan Minor Seminar Ulang Perbaikan Mayor

Medan, 16 Juni 2022

TIM SEMINAR

Ketua

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

Sekretaris

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

Pembimbing

M. Firza Alpi, SE., M.Si

Pembanding

Sukma Lesmana, SE., M.Si



MAJLIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapt. Mukhtar Basri No. 3 Tel. (061) 6624567 Ext: 304 Medan 220238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN PROPOSAL

Berdasarkan hasil Seminar proposal Program Studi Akuntansi yang diselenggarakan pada hari *Kamis, 16 Juni 2022* menerangkan bahwa:

Nama : Dewi Puspita Sari
NPM : 1705170093
Tempat / Tgl.Lahir : Batang Kuis, 31 Juli 1999
Alamat Rumah : Batang Kuis, Bintang Meriah Jln. Perjuangan 6
Judul Proposal : Pengaruh ketidakpastian tugas dan desentralisasi terhadap kinerja manajerial dengan sistem akuntansi manajemen sebagai variabel intervening pada PT. Bank SUMUT

Proposal dinyatakan syah dan memenuhi Syarat untuk menulis Sekripsi dengan pembimbing : *M. Firza Alpi, SE., M.Si*

Medan, 16 Juni 2022

TIM SEMINAR

Ketua

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

Sekretaris

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

Pembimbing

M. Firza Alpi, SE., M.Si

Pembanding

Sukma Lesmana, SE., M.Si

Diketahui / Disetujui
a.n.Dekan
Wakil Dekan I

Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan, SE., M.Si
NIDN : 0105087601



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

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

Jalan Kapten Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6623301, Fax (061) 6625474
Website : <http://www.umsu.ac.id> Email : rektor@umsu.ac.id

Sila menjawab surat ini agar di sebutkan nomor dan tanggalnya

Nomor : 2460/II.3-AU/UMSU-05/F/2021
Lampiran :
Perihal : **Izin Riset Pendahuluan**

Medan, 02 Robi,ul Awwal 1443 H
04 Oktober 2021 M

Kepada Yth.
Bapak/Ibu Pimpinan
PT. Bank Sumut Medan
Jln. Imam Bonjol, No. 18, Madras Hulu
di-
Tempat

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

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

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

Nama : Dewi Puspita Sari
Npm : 1705170093
Program Studi : Akuntansi
Semester : IX (Sembilan)
Judul Skripsi : Pengaruh Ketidakpastian Tugas Dan Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Sistem Akuntansi Manajemen Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Bank Sumut Medan

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

Wassalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh




Dekan

H. Januri., SE., MM., M.Si

C.c. File

KANTOR PUSAT

Jl. Imam Bonjol No. 18, Medan
Phone : (061) 415 5100 - 451 5100
Facsimile : (061) 414 2937 - 451 2652

No. : 0168 /DSDM-TK/L/2022
Lamp. : --

Medan, 03 Februari 2022

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

Tempat

Hal : Izin Riset

Sehubungan dengan Surat Bapak No. 2460/II.3-AU/UMSU-05/F/2021 tanggal 04 Oktober 2021 hal Izin Riset, dengan ini kami sampaikan sebagai berikut :

1. Permohonan izin riset atas Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Program Studi Akuntansi Universitas Sumatera Utara dengan data dibawah ini :

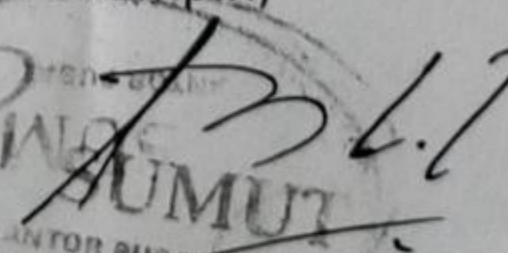
➤ Nama : Dewi Puspita Sari
➤ NPM : 1705170093
➤ Program Studi : Akuntansi
➤ Judul Skripsi : "Pengaruh Ketidakpastian Tugas dan Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Sistem Akuntansi Manajemen Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Bank Sumut".

dsetujui untuk melaksanakan riset di Divisi Keuangan dan Perencanaan yang dilaksanakan maksimal 3 (tiga) bulan sejak tanggal surat ini diterbitkan.

2. Selama melaksanakan riset mahasiswa tersebut dibimbing oleh Divisi Keuangan dan Perencanaan serta menjaga rahasia bank dan diharapkan mensosialisasikan keberadaan PT. Bank Sumut di lingkungannya.
3. Selesai penulisan Skripsi mahasiswa bersangkutan diwajibkan menyerahkan 1 (satu) eksemplar Skripsi kepada PT. Bank Sumut Cq. Divisi Sumber Daya Manusia.

Demikian agar dilaksanakan sebagaimana mestinya.

Divisi Sumber Daya Manusia
Pemimpin,


KANTOR PUSAT
SUMUT

T Radek Iskandar

NPP. 979.190467.011097

Tembusan :

- Pemimpin Divisi Keuangan dan Perencanaan
- Sdri. Fadia Azzahra Hasibuan
- File

Titik Persentase Distribusi F

Probabilita = 0.05

Diproduksi oleh: Junaidi
<http://junaidichaniago.wordpress.com>

Titik Persentase Distribusi F untuk Probabilita = 0,05

df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	161	199	216	225	230	234	237	239	241	242	243	244	245	245	246
2	18.51	19.00	19.16	19.25	19.30	19.33	19.35	19.37	19.38	19.40	19.40	19.41	19.42	19.42	19.43
3	10.13	9.55	9.28	9.12	9.01	8.94	8.89	8.85	8.81	8.79	8.76	8.74	8.73	8.71	8.70
4	7.71	6.94	6.59	6.39	6.26	6.16	6.09	6.04	6.00	5.96	5.94	5.91	5.89	5.87	5.86
5	6.61	5.79	5.41	5.19	5.05	4.95	4.88	4.82	4.77	4.74	4.70	4.68	4.66	4.64	4.62
6	5.99	5.14	4.76	4.53	4.39	4.28	4.21	4.15	4.10	4.06	4.03	4.00	3.98	3.96	3.94
7	5.59	4.74	4.35	4.12	3.97	3.87	3.79	3.73	3.68	3.64	3.60	3.57	3.55	3.53	3.51
8	5.32	4.46	4.07	3.84	3.69	3.58	3.50	3.44	3.39	3.35	3.31	3.28	3.26	3.24	3.22
9	5.12	4.26	3.86	3.63	3.48	3.37	3.29	3.23	3.18	3.14	3.10	3.07	3.05	3.03	3.01
10	4.96	4.10	3.71	3.48	3.33	3.22	3.14	3.07	3.02	2.98	2.94	2.91	2.89	2.86	2.85
11	4.84	3.98	3.59	3.36	3.20	3.09	3.01	2.95	2.90	2.85	2.82	2.79	2.76	2.74	2.72
12	4.75	3.89	3.49	3.26	3.11	3.00	2.91	2.85	2.80	2.75	2.72	2.69	2.66	2.64	2.62
13	4.67	3.81	3.41	3.18	3.03	2.92	2.83	2.77	2.71	2.67	2.63	2.60	2.58	2.55	2.53
14	4.60	3.74	3.34	3.11	2.96	2.85	2.76	2.70	2.65	2.60	2.57	2.53	2.51	2.48	2.46
15	4.54	3.68	3.29	3.06	2.90	2.79	2.71	2.64	2.59	2.54	2.51	2.48	2.45	2.42	2.40
16	4.49	3.63	3.24	3.01	2.85	2.74	2.66	2.59	2.54	2.49	2.46	2.42	2.40	2.37	2.35
17	4.45	3.59	3.20	2.96	2.81	2.70	2.61	2.55	2.49	2.45	2.41	2.38	2.35	2.33	2.31
18	4.41	3.55	3.16	2.93	2.77	2.66	2.58	2.51	2.46	2.41	2.37	2.34	2.31	2.29	2.27
19	4.38	3.52	3.13	2.90	2.74	2.63	2.54	2.48	2.42	2.38	2.34	2.31	2.28	2.26	2.23
20	4.35	3.49	3.10	2.87	2.71	2.60	2.51	2.45	2.39	2.35	2.31	2.28	2.25	2.22	2.20
21	4.32	3.47	3.07	2.84	2.68	2.57	2.49	2.42	2.37	2.32	2.28	2.25	2.22	2.20	2.18
22	4.30	3.44	3.05	2.82	2.66	2.55	2.46	2.40	2.34	2.30	2.26	2.23	2.20	2.17	2.15
23	4.28	3.42	3.03	2.80	2.64	2.53	2.44	2.37	2.32	2.27	2.24	2.20	2.18	2.15	2.13
24	4.26	3.40	3.01	2.78	2.62	2.51	2.42	2.36	2.30	2.25	2.22	2.18	2.15	2.13	2.11
25	4.24	3.39	2.99	2.76	2.60	2.49	2.40	2.34	2.28	2.24	2.20	2.16	2.14	2.11	2.09
26	4.23	3.37	2.98	2.74	2.59	2.47	2.39	2.32	2.27	2.22	2.18	2.15	2.12	2.09	2.07
27	4.21	3.35	2.96	2.73	2.57	2.46	2.37	2.31	2.25	2.20	2.17	2.13	2.10	2.08	2.06
28	4.20	3.34	2.95	2.71	2.56	2.45	2.36	2.29	2.24	2.19	2.15	2.12	2.09	2.06	2.04
29	4.18	3.33	2.93	2.70	2.55	2.43	2.35	2.28	2.22	2.18	2.14	2.10	2.08	2.05	2.03
30	4.17	3.32	2.92	2.69	2.53	2.42	2.33	2.27	2.21	2.16	2.13	2.09	2.06	2.04	2.01
31	4.16	3.30	2.91	2.68	2.52	2.41	2.32	2.25	2.20	2.15	2.11	2.08	2.05	2.03	2.00
32	4.15	3.29	2.90	2.67	2.51	2.40	2.31	2.24	2.19	2.14	2.10	2.07	2.04	2.01	1.99
33	4.14	3.28	2.89	2.66	2.50	2.39	2.30	2.23	2.18	2.13	2.09	2.06	2.03	2.00	1.98
34	4.13	3.28	2.88	2.65	2.49	2.38	2.29	2.23	2.17	2.12	2.08	2.05	2.02	1.99	1.97
35	4.12	3.27	2.87	2.64	2.49	2.37	2.29	2.22	2.16	2.11	2.07	2.04	2.01	1.99	1.96
36	4.11	3.26	2.87	2.63	2.48	2.36	2.28	2.21	2.15	2.11	2.07	2.03	2.00	1.98	1.95
37	4.11	3.25	2.86	2.63	2.47	2.36	2.27	2.20	2.14	2.10	2.06	2.02	2.00	1.97	1.95
38	4.10	3.24	2.85	2.62	2.46	2.35	2.26	2.19	2.14	2.09	2.05	2.02	1.99	1.96	1.94
39	4.09	3.24	2.85	2.61	2.46	2.34	2.26	2.19	2.13	2.08	2.04	2.01	1.98	1.95	1.93
40	4.08	3.23	2.84	2.61	2.45	2.34	2.25	2.18	2.12	2.08	2.04	2.00	1.97	1.95	1.92
41	4.08	3.23	2.83	2.60	2.44	2.33	2.24	2.17	2.12	2.07	2.03	2.00	1.97	1.94	1.92
42	4.07	3.22	2.83	2.59	2.44	2.32	2.24	2.17	2.11	2.06	2.03	1.99	1.96	1.94	1.91
43	4.07	3.21	2.82	2.59	2.43	2.32	2.23	2.16	2.11	2.06	2.02	1.99	1.96	1.93	1.91
44	4.06	3.21	2.82	2.58	2.43	2.31	2.23	2.16	2.10	2.05	2.01	1.98	1.95	1.92	1.90
45	4.06	3.20	2.81	2.58	2.42	2.31	2.22	2.15	2.10	2.05	2.01	1.97	1.94	1.92	1.89

Titik Persentase Distribusi F untuk Probabilita = 0,05

df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
46	4.05	3.20	2.81	2.57	2.42	2.30	2.22	2.15	2.09	2.04	2.00	1.97	1.94	1.91	1.89
47	4.05	3.20	2.80	2.57	2.41	2.30	2.21	2.14	2.09	2.04	2.00	1.96	1.93	1.91	1.88
48	4.04	3.19	2.80	2.57	2.41	2.29	2.21	2.14	2.08	2.03	1.99	1.96	1.93	1.90	1.88
49	4.04	3.19	2.79	2.56	2.40	2.29	2.20	2.13	2.08	2.03	1.99	1.96	1.93	1.90	1.88
50	4.03	3.18	2.79	2.56	2.40	2.29	2.20	2.13	2.07	2.03	1.99	1.95	1.92	1.89	1.87
51	4.03	3.18	2.79	2.55	2.40	2.28	2.20	2.13	2.07	2.02	1.98	1.95	1.92	1.89	1.87
52	4.03	3.18	2.78	2.55	2.39	2.28	2.19	2.12	2.07	2.02	1.98	1.94	1.91	1.89	1.86
53	4.02	3.17	2.78	2.55	2.39	2.28	2.19	2.12	2.06	2.01	1.97	1.94	1.91	1.88	1.86
54	4.02	3.17	2.78	2.54	2.39	2.27	2.18	2.12	2.06	2.01	1.97	1.94	1.91	1.88	1.86
55	4.02	3.16	2.77	2.54	2.38	2.27	2.18	2.11	2.06	2.01	1.97	1.93	1.90	1.88	1.85
56	4.01	3.16	2.77	2.54	2.38	2.27	2.18	2.11	2.05	2.00	1.96	1.93	1.90	1.87	1.85
57	4.01	3.16	2.77	2.53	2.38	2.26	2.18	2.11	2.05	2.00	1.96	1.93	1.90	1.87	1.85
58	4.01	3.16	2.76	2.53	2.37	2.26	2.17	2.10	2.05	2.00	1.96	1.92	1.89	1.87	1.84
59	4.00	3.15	2.76	2.53	2.37	2.26	2.17	2.10	2.04	2.00	1.96	1.92	1.89	1.86	1.84
60	4.00	3.15	2.76	2.53	2.37	2.25	2.17	2.10	2.04	1.99	1.95	1.92	1.89	1.86	1.84
61	4.00	3.15	2.76	2.52	2.37	2.25	2.16	2.09	2.04	1.99	1.95	1.91	1.88	1.86	1.83
62	4.00	3.15	2.75	2.52	2.36	2.25	2.16	2.09	2.03	1.99	1.95	1.91	1.88	1.85	1.83
63	3.99	3.14	2.75	2.52	2.36	2.25	2.16	2.09	2.03	1.98	1.94	1.91	1.88	1.85	1.83
64	3.99	3.14	2.75	2.52	2.36	2.24	2.16	2.09	2.03	1.98	1.94	1.91	1.88	1.85	1.83
65	3.99	3.14	2.75	2.51	2.36	2.24	2.15	2.08	2.03	1.98	1.94	1.90	1.87	1.85	1.82
66	3.99	3.14	2.74	2.51	2.35	2.24	2.15	2.08	2.03	1.98	1.94	1.90	1.87	1.84	1.82
67	3.98	3.13	2.74	2.51	2.35	2.24	2.15	2.08	2.02	1.98	1.93	1.90	1.87	1.84	1.82
68	3.98	3.13	2.74	2.51	2.35	2.24	2.15	2.08	2.02	1.97	1.93	1.90	1.87	1.84	1.82
69	3.98	3.13	2.74	2.50	2.35	2.23	2.15	2.08	2.02	1.97	1.93	1.90	1.86	1.84	1.81
70	3.98	3.13	2.74	2.50	2.35	2.23	2.14	2.07	2.02	1.97	1.93	1.89	1.86	1.84	1.81
71	3.98	3.13	2.73	2.50	2.34	2.23	2.14	2.07	2.01	1.97	1.93	1.89	1.86	1.83	1.81
72	3.97	3.12	2.73	2.50	2.34	2.23	2.14	2.07	2.01	1.96	1.92	1.89	1.86	1.83	1.81
73	3.97	3.12	2.73	2.50	2.34	2.23	2.14	2.07	2.01	1.96	1.92	1.89	1.86	1.83	1.81
74	3.97	3.12	2.73	2.50	2.34	2.22	2.14	2.07	2.01	1.96	1.92	1.89	1.85	1.83	1.80
75	3.97	3.12	2.73	2.49	2.34	2.22	2.13	2.06	2.01	1.96	1.92	1.88	1.85	1.83	1.80
76	3.97	3.12	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.01	1.96	1.92	1.88	1.85	1.82	1.80
77	3.97	3.12	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.00	1.96	1.92	1.88	1.85	1.82	1.80
78	3.96	3.11	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.00	1.95	1.91	1.88	1.85	1.82	1.80
79	3.96	3.11	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.00	1.95	1.91	1.88	1.85	1.82	1.79
80	3.96	3.11	2.72	2.49	2.33	2.21	2.13	2.06	2.00	1.95	1.91	1.88	1.84	1.82	1.79
81	3.96	3.11	2.72	2.48	2.33	2.21	2.12	2.05	2.00	1.95	1.91	1.87	1.84	1.82	1.79
82	3.96	3.11	2.72	2.48	2.33	2.21	2.12	2.05	2.00	1.95	1.91	1.87	1.84	1.81	1.79
83	3.96	3.11	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.95	1.91	1.87	1.84	1.81	1.79
84	3.95	3.11	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.95	1.90	1.87	1.84	1.81	1.79
85	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.87	1.84	1.81	1.79
86	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.87	1.84	1.81	1.78
87	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.20	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.87	1.83	1.81	1.78
88	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.20	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.86	1.83	1.81	1.78
89	3.95	3.10	2.71	2.47	2.32	2.20	2.11	2.04	1.99	1.94	1.90	1.86	1.83	1.80	1.78
90	3.95	3.10	2.71	2.47	2.32	2.20	2.11	2.04	1.99	1.94	1.90	1.86	1.83	1.80	1.78

DISTRIBUSI NILAI r_{tabel} SIGNIFIKANSI 5% dan 1%

N	The Level of Significance		N	The Level of Significance	
	5%	1%		5%	1%
3	0.997	0.999	38	0.320	0.413
4	0.950	0.990	39	0.316	0.408
5	0.878	0.959	40	0.312	0.403
6	0.811	0.917	41	0.308	0.398
7	0.754	0.874	42	0.304	0.393
8	0.707	0.834	43	0.301	0.389
9	0.666	0.798	44	0.297	0.384
10	0.632	0.765	45	0.294	0.380
11	0.602	0.735	46	0.291	0.376
12	0.576	0.708	47	0.288	0.372
13	0.553	0.684	48	0.284	0.368
14	0.532	0.661	49	0.281	0.364
15	0.514	0.641	50	0.279	0.361
16	0.497	0.623	55	0.266	0.345
17	0.482	0.606	60	0.254	0.330
18	0.468	0.590	65	0.244	0.317
19	0.456	0.575	70	0.235	0.306
20	0.444	0.561	75	0.227	0.296
21	0.433	0.549	80	0.220	0.286
22	0.432	0.537	85	0.213	0.278
23	0.413	0.526	90	0.207	0.267
24	0.404	0.515	95	0.202	0.263
25	0.396	0.505	100	0.195	0.256
26	0.388	0.496	125	0.176	0.230
27	0.381	0.487	150	0.159	0.210
28	0.374	0.478	175	0.148	0.194
29	0.367	0.470	200	0.138	0.181
30	0.361	0.463	300	0.113	0.148
31	0.355	0.456	400	0.098	0.128
32	0.349	0.449	500	0.088	0.115
33	0.344	0.442	600	0.080	0.105
34	0.339	0.436	700	0.074	0.097
35	0.334	0.430	800	0.070	0.091
36	0.329	0.424	900	0.065	0.086
37	0.325	0.418	1000	0.062	0.081

Titik Persentase Distribusi t

d.f. = 1 - 200

Diproduksi oleh: Junaidi
<http://junaidichaniago.wordpress.com>

Titik Persentase Distribusi t (df = 1 – 40)

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

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

Titik Persentase Distribusi t (df = 41 - 80)

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

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



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Bila menjawab surat ini agar disebutkan nomor dan tanggalnya

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

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

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

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

feb@umsu.ac.id

[f umsumedan](https://www.facebook.com/umsuMEDAN)

[i umsumedan](https://www.instagram.com/umsuMEDAN)

[t umsumedan](https://www.twitter.com/umsuMEDAN)

[y umsumedan](https://www.youtube.com/channel/UC...)

Nomor : 2720/II.3-AU/UMSU-05/F/2022
Lamp. : -
Hal : **Menyelesaikan Riset**

Medan, 14 Shafar 1444 H
12 September 2022 M

Kepada Yth.
Bapak/ Ibu Pimpinan
PT. Bank SUMUT
Jln. Imam Bonjol No. 18, Medan
Di-
Tempat

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

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

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

Nama : Dewi Puspita Sari
N P M : 1705170093
Semester : X (Eks)
Program Studi : Akuntansi
Judul Skripsi : Pengaruh Ketidakpastian Tugas Dan Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. Bank Sumut

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

Wassalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh



Tembusan :
1. Peringgal

Dekan

H. Jamuri, SE., MM., M.Si
NIDN : 0109086502

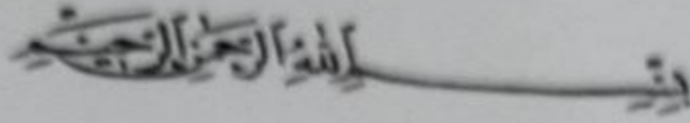




UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

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

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI



Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : **DEWI PUSPITA SARI**

NPM : 1705170093

Program Studi : Akuntansi

Konsentrasi : Akuntansi Manajemen

Dengan ini menyatakan bawah skripsi saya yang berjudul "**PENGARUH KETIDAKPASTIAN TUGAS DAN DESENTRALISASI TERHADP KINERJA MANAJERIAL PADA PT. BANK SUMUT**" adalah bersifat asli (*original*), bukan hasil menyadur secara mutlak hasil karya orang lain.

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

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sesungguhnya dan dengan sebenar-benarnya.

Yang Menyatakan



DEWI PUSPITA SARI