

FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA MANAJERIAL

(Studi Empiris pada PT Kereta Api Indonesia Daerah Operasi 6 Yogyakarta)



SKRIPSI

Dosen Pembimbing:

Yunan Najamuddin, Drs. MBA., CMA., CAPF

883120103

Disusun Oleh:

Nama : Claudia Monica Aditama

NIM : 19312418

FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

YOGYAKARTA

2023

FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA MANAJERIAL

(Studi Empiris pada PT Kereta Api Indonesia Daerah Operasi 6 Yogyakarta)

SKRIPSI

Disusun dan diajukan untuk memenuhi sebagai salah satu syarat untuk mencapai derajat Sarjana Strata-1 Program Studi Akuntansi pada Fakultas Bisnis dan Ekonomika UII

Oleh:

Nama: Claudia Monica Aditama

Nomor Mahasiswa: 19312418

Jurusan: Akuntansi

FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

YOGYAKARTA

2023

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di perguruan tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang sudah tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan di dalam referensi. Apabila pada kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar maka saya sanggup menerima hukuman/sanksi apapun sesuai peraturan yang telah berlaku.”

Yogyakarta, 10 Februari 2023

Penulis

CMA
(Claudia Monica Aditama)

FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA MANAJERIAL

(Studi Empiris pada PT Kereta Api Indonesia Daerah Operasi 6 Yogyakarta)

SKRIPSI

Diajukan Oleh:

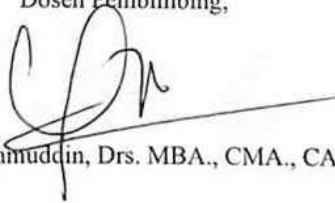
Nama: Claudia Monica Aditama

No. Mahasiswa: 19312418

Telah disetujui oleh Dosen Pembimbing

Pada Tanggal ...*9/2*.../20*23*...

Dosen Pembimbing,



Yunan Najamuddin, Drs. MBA., CMA., CAPF

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR/SKRIPSI

SKRIPSI BERJUDUL

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial (Studi Empiris pada PT Kereta Api Indonesia Daerah Operasi 6 Yogyakarta)

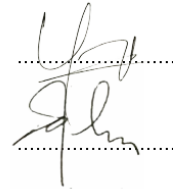
Disusun oleh : CLAUDIA MONICA ADITAMA

Nomor Mahasiswa : 19312418

Telah dipertahankan didepan Tim Penguji dan dinyatakan Lulus
pada hari, tanggal: Rabu, 01 Maret 2023

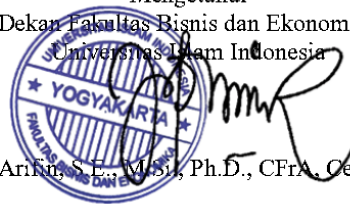
Penguji/Pembimbing Skripsi : Yunan Najamuddin, Drs., MBA., CMA., CAPF

Penguji : Reni Yendrawati, Dra., M.Si., CFra.



Mengetahui
Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Universitas Islam Indonesia

Johan Arifin, S.E., M.Si., Ph.D., CFra, CertIPSAS.



MOTTO

“Hidup dengan bersyukur. Dimulai jangan selalu membanding-bandingkan hidup kita dengan hidup orang lain. Setiap kita sudah diatur level rezeki dan level beban hidupnya.”

(Ridwan Kamil)

“Maka sesungguhnya beserta kesulitan ada kemudahan, sesungguhnya beserta kesulitan ada kemudahan. Maka apabila engkau telah selesai (dari sesuatu urusan), tetaplah bekerja keras (untuk urusan yang lain), dan hanya kepada Tuhanmulah engkau berharap.”

(Q.S Al-Insyirah: 5-8)

“Ya Rabbku, lapangkanlah untukku dadaku, dan mudahkanlah untukku urusanku, dan lepaskanlah kekakuan dari lidahku, agar mereka mengerti perkataanku.”

(Q.S Thaha: 25-28)

KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Alhamdulillah rabbil'alamin, segala puji dan syukur kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, berkah, dan karunia-Nya serta Nabi Muhammad SAW beserta para sahabat yang menjadi teladan dalam perjalanan hidup, sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian dengan judul **“Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial (Studi Empiris pada PT Kereta Api Indonesia Daerah Operasi 6 Yogyakarta)”**. Skripsi ini disusun dan diajukan untuk memenuhi sebagai salah satu syarat untuk mencapai derajat Sarjana Strata-1 Program Studi Akuntansi pada Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.

Skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik sesuai waktu yang direncanakan berkat berbagai doa, dukungan, bimbingan, dorongan, dan bantuan baik materi maupun non materi dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih kepada:

1. Ibunda tercinta, Ibu Sri Suwarni, yang selalu memberikan doa, kasih sayang, dan kerja keras untuk memberikan yang terbaik. Serta Ayahanda tercinta, Alm. Bapak Sugiyanto, yang belum sempat saya berikan kebahagiaan dan rasa bangga.
2. Kakakku tersayang Della Monica dan Adikku tersayang Chelsea Monica, terimakasih selalu berbagi kebahagiaan, memberi dukungan, dan menjadi pendengar yang baik di semua keluh dan kesah.
3. Bapak Yunan Najamuddin, Drs., MBA. selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang sepenuh hati telah memberikan bimbingan, dorongan, motivasi, nasihat, dan inspirasi dalam penulisan skripsi ini.
4. Bapak Fathul Wahid, S. T., M. Sc., Ph. D selaku Rektor Universitas Islam Indonesia.

5. Bapak Johan Arifin, S. E., M. Si., Ph. D. selaku Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.
6. Bapak Rifqi Muhammad, S.E., M.Sc., Ph.D. selaku Ketua Program Studi Akuntansi Program Sarjana Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.
7. Kekasih sekaligus sahabat, Faris Humam yang sudah memberikan dukungan, bantuan, dan semangat dalam proses skripsi ini.
8. Sahabat seperjuangan dari awal semester hingga pejuang skripsi, T. Faiza Maharlika, Lili Azhari, Annisa Regita, Yuni Kartika, dan Filza Tasya yang memberikan bantuan dan semangat dalam proses skripsi sehingga dapat berjalan dengan baik.
9. Sahabatku di Sragen, Anggita Al-Haris, Putri Ramadhani, dan Annisa Hartami, terimakasih atas semangat, tempat berkeluh kesah, dan pemberi rasa bahagia.
10. Semua pihak responden yang telah meluangkan waktu dan tenaga untuk berpartisipasi dalam penelitian ini sehingga dapat berjalan dengan baik.
11. Terimakasih untuk diriku sendiri yang sudah berjuang hingga saat ini, semoga kuat menjalani proses dalam kehidupan selanjutnya.

Semoga Allah SWT senantiasa membalas kebaikan dan melimpahkan rahmat dan karunia-Nya kepada semua pihak yang telah membantu dalam penelitian ini. Tidak dipungkiri bahwa skripsi ini masih banyak kekurangan dan jauh dari kesempurnaan dikarenakan keterbatasan pengetahuan dan pengalaman penulis. Oleh karena itu, kritik dan saran untuk perbaikan sangat diperlukan. Penulis berharap penelitian ini dapat memberikan sumbangan pemikiran yang bermanfaat bagi semua pihak.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Yogyakarta, 09 Februari 2023

Penulis,

Claudia Monica Aditama

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL.....	i
HALAMAN JUDUL.....	ii
PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME.....	Error! Bookmark not defined.
HALAMAN PENGESAHAN	iv
BERITA ACARA TUGAS AKHIR/SKRIPSI.....	v
HALAMAN MOTTO.....	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
ABSTRAK.....	xvi
BAB 1	1
PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	10
1.3 Tujuan Penelitian.....	11
1.4 Manfaat Penelitian.....	11
1.5 Sistematika Penelitian	12
BAB II.....	14
KAJIAN PUSTAKA.....	14
2.1 Landasan Teori	14
2.1.1 Sistem Akuntansi Manajemen	14
2.1.2 Teknologi Informasi.....	19
2.1.3 Penghargaan (<i>Reward</i>).....	23
2.1.4 Ketidakpastian Lingkungan	26
2.1.5 Budaya Organisasi	29
2.1.6 Gaya Kepemimpinan.....	32
2.1.7 Kinerja Manajerial	34
2.1.8 Teori Agensi.....	37

2.2	Penelitian Terdahulu.....	39
2.3	Hipotesis Penelitian.....	45
2.3.1	Pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen terhadap Kinerja Manajerial.....	45
2.3.2	Pengaruh Teknologi Informasi terhadap Kinerja Manajerial.....	46
2.3.3	Pengaruh Penghargaan (<i>Reward</i>) terhadap Kinerja Manajerial.....	48
2.3.4	Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan terhadap Kinerja Manajerial 49	
2.3.5	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Manajerial.....	51
2.3.6	Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Manajerial.....	53
2.4	Kerangka Penelitian.....	55
BAB III.....		56
METODE PENELITIAN.....		56
3.1	Populasi dan Sampel Penelitian.....	56
3.2	Sumber Data dan Metode Pengumpulan Data.....	56
3.3	Definisi dan Pengukuran Variabel Penelitian.....	57
3.3.1	Definisi Penelitian.....	57
3.3.2	Pengukuran Variabel Penelitian.....	65
3.4	Metode Analisa Data.....	66
3.4.1	Analisis Statistik Deskriptif.....	66
3.4.2	Uji Instrumen Data.....	66
3.4.3	Uji Asumsi Klasik.....	67
3.4.4	Uji Hipotesis.....	69
BAB IV.....		72
HASIL DAN PEMBAHASAN.....		72
4.1	Hasil Pengumpulan Data.....	72
4.2	Deskriptif Karakteristik Responden.....	73
4.2.1	Jenis Kelamin.....	73
4.2.2	Usia Responden.....	74
4.2.3	Pendidikan Terakhir.....	74
4.2.4	Lama Bekerja.....	75
4.3	Analisis Statistik Deskriptif.....	75
4.4	Uji Instrumen Data.....	77
4.4.1	Uji Validitas.....	77
4.4.2	Uji Reliabilitas.....	80

4.5	Uji Asumsi Klasik	81
4.5.1	Uji Normalitas	81
4.5.2	Uji Multikolinieritas	81
4.5.3	Uji Heteroskedastisitas	83
4.6	Uji Hipotesis	84
4.6.1	Analisis Regresi Berganda	84
4.6.1.1	Persamaan Regresi Ganda	84
4.6.1.2	Koefisien Determinasi	87
4.6.2	Uji T	88
4.7	Pembahasan	91
4.7.1	Pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen terhadap Kinerja Manajerial	92
4.7.2	Pengaruh Teknologi Informasi terhadap Kinerja Manajerial	93
4.7.3	Pengaruh Penghargaan (<i>Reward</i>) terhadap Kinerja Manajerial	94
4.7.4	Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan terhadap Kinerja Manajerial	95
4.7.5	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Manajerial	96
4.7.6	Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Manajerial	97
BAB V		99
PENUTUP		99
5.1	Kesimpulan	99
5.2	Keterbatasan Penelitian	100
5.3	Saran	101
DAFTAR PUSTAKA		102
LAMPIRAN		107

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Target-target Utama Komersial KAI pada 2024.....	8
Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu	39
Tabel 3. 1 Indikator Sistem Akuntansi Manajemen.....	58
Tabel 3. 2 Indikator Teknologi Informasi	59
Tabel 3. 3 Indikator Penghargaan (Reward)	60
Tabel 3. 4 Indikator Ketidakpastian Lingkungan.....	61
Tabel 3. 5 Indikator Budaya Organisasi.....	62
Tabel 3. 6 Indikator Gaya Kepemimpinan	63
Tabel 3. 7 Indikator Kinerja Manajerial.....	64
Tabel 4. 1 Hasil Pengumpulan Data Kuisisioner	72
Tabel 4. 2 Klasifikasi responden berdasarkan jenis kelamin	73
Tabel 4. 3 Klasifikasi berdasarkan usia responden	74
Tabel 4. 4 Klasifikasi responden berdasarkan pendidikan terakhir	74
Tabel 4. 5 Klasifikasi responden berdasarkan lama bekerja	75
Tabel 4. 6 Analisis Statistik Deskriptif Variabel Penelitian	76
Tabel 4. 7 Uji Validitas Sistem Akuntansi Manajemen.....	78
Tabel 4. 8 Uji Validitas Teknologi Informasi	78
Tabel 4. 9 Uji Validitas Penghargaan (Reward)	78
Tabel 4. 10 Uji Validitas Ketidakpastian Lingkungan.....	78
Tabel 4. 11 Uji Validitas Budaya Organisasi.....	79
Tabel 4. 12 Uji Validitas Gaya Kepemimpinan	79
Tabel 4. 13 Uji Validitas Kinerja Manajerial.....	79
Tabel 4. 14 Hasil Uji Reliabilitas	80
Tabel 4. 15 Hasil Uji Normalitas	81
Tabel 4. 16 Hasil Uji Multikolinieritas	82
Tabel 4. 17 Hasil Regresi Berganda.....	84
Tabel 4. 18 Hasil Koefisien Determinasi	87
Tabel 4. 19 Hasil Uji T.....	89
Tabel 4. 20 Ringkasan Hasil Uji Hipotesis	91

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Budaya Integratif.....	32
Gambar 2. 2 Kerangka Penelitian	55
Gambar 4. 1 Hasil Uji Heteroskedastisitas	83

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Permohonan Izin Riset Penelitian	108
Lampiran 2 Surat Izin Riset Penelitian	109
Lampiran 3 Kuisisioner	110
Lampiran 4 Tabulasi Data.....	117
Lampiran 5 Klasifikasi Responden	136
Lampiran 6 Hasil Analisis Statistik Deskriptif	138
Lampiran 7 Hasil Uji Instrumen Data (Uji Validitas dan Uji Reliabilitas).....	139
Lampiran 8 Hasil Uji Asumsi Klasik	149
Lampiran 9 Hasil Analisis Regresi Berganda	151

ABSTRAK

Globalisasi memberikan dampak bagi perusahaan ataupun organisasi yang menuntut perusahaan untuk mengikuti perubahan-perubahan yang ada sehingga menjadi dorongan untuk perusahaan untuk berbenah dengan cara meningkatkan kinerja manajerial dalam pengelolaan perusahaan. Kinerja manajerial maksimal dikatakan mampu memenuhi target perusahaan jika dapat membawa keberhasilan perusahaan yang dipimpinnya, dimana ukuran keberhasilan tersebut dari prestasi dan kinerja manajerialnya. Penelitian ini bertujuan untuk meneliti pengaruh sistem akuntansi manajemen, teknologi informasi, penghargaan (*reward*), ketidakpastian lingkungan, budaya organisasi, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial. Objek penelitian ini yaitu PT Kereta Api Indonesia Daerah Operasi 6 Yogyakarta. Variabel independen dalam penelitian ini adalah sistem akuntansi manajemen, teknologi informasi, penghargaan (*reward*), ketidakpastian lingkungan, budaya organisasi, dan gaya kepemimpinan. Variabel dependen dalam penelitian ini yaitu kinerja manajerial. Skala pengukuran menggunakan skala likert 1-6. Metode pengambilan data menggunakan kuisioner dalam bentuk google form. Analisis data menggunakan uji statistic deskriptif, uji instrumen data, uji asumsi klasik, dan analisis regresi berganda. Hasil dari regresi berganda menunjukkan bahwa variabel sistem akuntansi manajemen, teknologi informasi, dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial. Sedangkan variabel penghargaan (*reward*), ketidakpastian lingkungan, dan budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Kata kunci: sistem akuntansi manajemen, teknologi informasi, penghargaan (*reward*), ketidakpastian lingkungan, budaya organisasi, gaya kepemimpinan, kinerja manajerial

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Globalisasi memberikan dampak bagi perusahaan ataupun organisasi yang menuntut perusahaan untuk mengikuti perubahan-perubahan yang ada. Kondisi sektor perekonomian global yang semakin membaik menjadi dorongan bagi perusahaan untuk berbenah diri dengan cara meningkatkan kinerja manajerial dalam mengelola perusahaan. Perusahaan dapat bersaing dan bertahan di kondisi yang ketat di masa mendatang diperlukan kinerja yang efektif dan efisien. Perusahaan juga harus menciptakan value bagi pelanggan dalam bentuk barang atau jasa serta pelayanan yang berkualitas dan memuaskan sehingga perusahaan juga mendapatkan value tersebut. Mengidentifikasi kondisi perusahaan dengan cara mendeteksi kinerja keuangan perusahaan sangat penting dilakukan baik oleh pihak manajemen, pemegang saham, pemerintah, dan pihak lain yang berkepentingan. Keberhasilan dan kegagalan dalam perusahaan bergantung pada keputusan yang dimiliki oleh seorang manajer, sehingga suatu perusahaan harus memiliki perencanaan yang baik untuk menilai kinerja manajemen.

Perusahaan jasa mengalami persaingan dalam hal kualitas pekerja satu dengan pekerja lain sehingga perusahaan jasa harus mengutamakan konsistensi dalam pengembangan sistem yang mendukung kinerja manajer maupun karyawan. Dalam perusahaan diperlukan seorang pemimpin untuk memantau kegiatan operasional perusahaan. Pemimpin perusahaan sebaiknya mengadakan pendelegasian

wewenang serta tanggung jawab ke tingkat dibawahnya dengan tujuan untuk kegiatan perusahaan berjalan sesuai dengan tujuan perusahaan. Penilaian terhadap kinerja pada setiap individu manajer diperlukan untuk mengetahui baik atau tidaknya kinerja manajerial perusahaan. Unsur-unsur penilaian kinerja tersebut meliputi kualitas dan kuantitas hasil kinerja, kedisiplinan terhadap target, ketepatan waktu, rasa tanggung jawab dengan tugas, dan lainnya. Selain seorang pemimpin, perusahaan juga membutuhkan sumber daya manusia dalam perusahaan. Sumber daya manusia merupakan faktor penting dan berharga, sehingga perusahaan atau organisasi memiliki tanggung jawab untuk memelihara kualitas kehidupan kerja dan membina karyawan agar bersedia untuk memberikan kontribusi optimal sehingga mencapai tujuan organisasi maupun perusahaan (Wardhana et al., 2022).

Kinerja manajerial maksimal dikatakan mampu memenuhi target perusahaan jika dapat membawa keberhasilan perusahaan yang dipimpinnya, dimana ukuran keberhasilan tersebut dari prestasi dan kinerja manajerialnya. Dalam penelitian akuntansi, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja manajerial yang rendah disebabkan oleh sistem akuntansi manajemen yang gagal dalam perusahaan, teknologi informasi yang kurang memadai, kurangnya *reward* kepada karyawan, pengaruh ketidakpastian lingkungan, buruknya budaya organisasi, dan gaya kepemimpinan yang mengecewakan.

Faktor pertama yang mempengaruhi kinerja manajerial adalah sistem akuntansi manajemen. Sistem ini digunakan untuk meningkatkan kinerja dan membantu aktivitas kinerja manajer dibutuhkan informasi yang memberikan kejelasan bagi penggunaannya untuk mengambil keputusan dalam perusahaan. Sistem akuntansi

manajemen adalah sistem formal yang memberikan kontribusi positif dalam menyediakan manajer dengan informasi yang relevan untuk mendukung keberhasilan suatu organisasi. Sistem akuntansi manajemen berfungsi untuk menyediakan data-data keuangan yang dijadikan dasar bagi manajer atau manajemen pada suatu organisasi untuk membuat suatu keputusan yang tepat. Dalam mengambil keputusan, seorang manajer juga memerlukan empat karakteristik sistem akuntansi manajemen yaitu broadscope, timeliness, aggregation, dan integration (Chenhall & Morris, 1986)

Faktor yang kedua yaitu teknologi informasi. Di era globalisasi sekarang, perkembangan akan teknologi dan informasi semakin cepat dan mudah didapat. Informasi diperlukan manajemen sebagai alat yang penting untuk membantu dan berkontribusi langsung dalam kegiatan perusahaan dan pertumbuhan perusahaan. Teknologi informasi membantu menyampaikan informasi secara cepat dan akurat sesuai apa yang diperlukan bagi manajerial perusahaan. Penerapan teknologi juga membutuhkan sumber daya manusia sebagai bagian terpenting dalam pemanfaatan teknologi informasi tersebut. Sumber daya manusia yang kompeten dapat membuat teknologi dapat digunakan secara maksimal dan sesuai sasaran. Informasi juga dapat terhubung melalui perangkat lunak yaitu komputer sebagai alat untuk mengakses informasi secara cepat dan terhubung antara lingkungan eksternal (pemerintah dan pesaing) maupun lingkungan internal (beberapa departemen perusahaan) dengan cepat dan efisien waktu.

Faktor ketiga adalah penghargaan atau *reward*. *Reward* merupakan usaha dalam menumbuhkan perasaan diterima atau diakui di tempat lingkungan kerja yang

melingkupi aspek kompensasi dan aspek hubungan antar pekerja. Penghargaan (*reward*) yang diberikan perusahaan kepada karyawan memiliki tujuan untuk memotivasi agar karyawan meningkatkan produktivitas dalam pekerjaannya sehingga dapat mencapai tujuan yang diharapkan oleh perusahaan. *Reward* finansial merupakan *reward* untuk membayar kinerja yang telah mereka berikan, seperti gaji, tunjangan, dan bonus. *Reward* non finansial merupakan imbalan yang diberikan perusahaan kepada karyawan atas balas jasa selain uang, seperti apresiasi, budaya kerja yang teratur, promosi jabatan, dan pujian. Semakin besar bentuk perhatian perusahaan kepada kebutuhan karyawan akan mengakibatkan timbal balik yang sesuai.

Faktor keempat yang mempengaruhi kinerja manajerial yaitu ketidakpastian lingkungan. Lingkungan eksternal perusahaan juga memiliki pengaruh terhadap kinerja manajerial sebab lingkungan luar atau eksternal mengarah pada ketidakpastian lingkungan dalam perusahaan. Ketidakpastian lingkungan dapat mempersulit manajer untuk merencanakan dan mengendalikan operasi perusahaan. Faktor ketidakpastian lingkungan dalam kinerja manajerial membuat seorang manajer dituntut mampu memprediksi kejadian-kejadian di masa yang akan datang serta memperoleh informasi relevan yang nantinya dijadikan dasar dalam pengambilan keputusan sehingga perusahaan mampu bersaing dengan perusahaan lain.

Faktor yang kelima yaitu budaya organisasi. Budaya dalam sebuah organisasi dianut bersama oleh anggota organisasi sebagai norma perilaku dalam menyelesaikan masalah pada organisasi dengan kata lain budaya organisasi

mensosialisasikan dan menginternalisasi para anggotanya. Budaya organisasi yang kuat akan mendukung tujuan perusahaan, sedangkan budaya organisasi yang lemah akan menghambat dan bertentangan dengan tujuan perusahaan. Di dalam suatu perusahaan dengan budaya organisasi yang kuat didalamnya terdapat nilai-nilai yang dipahami, dianut, dan diperjuangkan Bersama sehingga dapat berpengaruh terhadap perilaku dan efektivitas kinerja perusahaan (Sutrisno, 2019)

Faktor yang keenam adalah gaya kepemimpinan yang mempengaruhi kinerja manajerial. Kepemimpinan merupakan proses dalam mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikutnya (karyawan) untuk mencapai tujuan. Gaya kepemimpinan yang baik maka akan meningkatkan kinerja karyawan sedangkan gaya kepemimpinan yang buruk maka akan menurunkan kualitas kinerja karyawan. Pada dasarnya pemimpin adalah tulang punggung dalam perusahaan yang melakukan pengembangan organisasi dengan mendorong dan mempengaruhi semangat kerja para karyawan perusahaan.

Dari uraian tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja manajerial diantaranya yaitu sistem akuntansi manajemen, teknologi informasi, penghargaan (*reward*), ketidakpastian lingkungan, budaya organisasi, dan gaya kepemimpinan. Faktor-faktor tersebut mempengaruhi manajer dalam perusahaan untuk mengambil keputusan dan merespon kejadian-kejadian tak terduga yang terjadi dalam perusahaan. Permasalahan yang timbul dari penelitian ini adalah apakah faktor-faktor tersebut berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hal tersebut berkaitan jika sistem akuntansi dan teknologi informasi berjalan dengan baik maka kinerja manajerialnya juga meningkat. Lingkungan eksternal dan

internal perusahaan seperti pemberian penghargaan (*reward*), adanya ketidakpastian lingkungan, pengaruh budaya organisasi, dan bentuk gaya kepemimpinan yang kuat maka akan meningkatkan kinerja manajerial sehingga membantu perusahaan dalam pengambilan keputusan.

Salah satu perusahaan yang mengalami masalah kinerja yaitu pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang merupakan suatu badan milik pemerintah yang ikut bersaing dalam dunia usaha. BUMN dikategorikan menjadi Perusahaan Perseroan (Persero), Perusahaan Umum (Perum), dan Perusahaan Jawatan (Perjan), yang akhirnya Perjan ditiadakan. Setiap perusahaan BUMN melakukan restrukturisasi yang dilakukan untuk menyehatkan BUMN agar dapat beroperasi secara efisien, transparan, dan professional. Sesuai UU Nomor 19 Tahun 2003, restrukturisasi BUMN ini bertujuan untuk meningkatkan kinerja dan nilai perusahaan dan menghasilkan produk dan layanan dengan harga yang kompetitif kepada konsumen (Faishal, 2019).

PT Kereta Api Indonesia (Persero) merupakan satu-satunya BUMN perkeretaapian yang menyediakan jasa angkutan darat dengan menggunakan alat transportasi di Indonesia. Sarana kereta api digunakan untuk menghasilkan jasa angkutan kereta api yang terdiri dari lokomotif, Kereta Rel Listrik (KRL), Kereta Api Diesel (KRD), gerbong khusus barang dan kereta penumpang. Adanya kereta api di Indonesia diawali dengan pencangkulan pembangunan jalan kereta api pertama di desa Kamijen pada 17 Juni 1864 oleh Gubernur Jenderal Hindia Belanda yaitu Mr. L. A. J Baron Sloet van den Beele. Dari tahun 1864 sampai sekarang, PT

KAI mengalami banyak perubahan dan kemajuan. Hal tersebut juga harus terjadi pada kualitas kinerja manajer PT KAI sendiri.

PT KAI visi dan misi tersendiri, visi PT KAI yaitu menjadi solusi ekosistem transportasi terbaik untuk Indonesia. Sedangkan misi PT KAI adalah untuk menyediakan sistem transportasi yang aman, efisien, berbasis digital, dan berkembang pesat, mengembangkan solusi transportasi massal yang terintegrasi, dan memajukan pembangunan nasional (KAI, 2017). Dalam logo PT KAI dapat mencakup 3 hal yaitu, Gerakan dinamis untuk mencapai visi dan misi, melakukan pelayanan prima untuk menunjang kepuasan pelanggan, dan mewujudkan semangat berinovasi di semua bidang. PT KAI juga memiliki slogan perusahaan yaitu “Anda adalah Prioritas Kami”. Slogan tersebut memiliki makna bahwa Anda itu mencakup pelanggan internal yang di dalam lingkungan PT KAI dan eksternal yang di luar lingkungan PT KAI. Pelanggan harus menjadi prioritas PT KAI dalam hal pelayanan pelanggan. Untuk mencapai pelayanan yang memuaskan diperlukan Kerjasama antara manajer dan karyawan didalam unit maupun luar unit.

PT KAI terbagi menjadi 9 daerah operasi yang tersebar di 9 kota besar di Indonesia, seperti Jakarta, Bandung, Cirebon, Semarang, Purwokerto, Yogyakarta, Madiun, Surabaya, dan Jember. Salah satunya yaitu PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi 6 Yogyakarta. PT KAI Daop 6 Yogyakarta beralamat di Jl. Lempuyangan No. 1 Yogyakarta. Daerah Operasi 6 Yogyakarta ini adalah salah satu daerah operasi perkeretaapian di Indonesia, di bawah lingkungan PT Kereta Api Indonesia (Persero) yang berada dalam Direksi PT KAI yang dipimpin oleh seorang Executive Vice President (EVP) atau Kepala Daerah Operasi.

PT KAI telah menyusun rencana jangka Panjang PT Kereta Api Indonesia (Persero) dan entitas anak tahun 2020-2024 atau Target RJPP yang berisi target peningkatan kinerja dari sisi komersial dan operasional. Data mengenai target-target utama komersial KAI pada 2024:

Tabel 1. 1 Target-target Utama Komersial KAI pada 2024

Target	2018	2024	Perubahan
Pendapatan	Rp20 T	Rp44 T	↑ 120%
Laba Bersih	Rp1.5 T	Rp4.1 T	↑ 173%
Total Aset	Rp39 T	Rp91 T	↑ 133%
Volume Penumpang	424 juta	687 juta	↑ 31%
Volume Barang	45 juta ton	143 juta ton	↑ 50%
CSI (Customer Satisfaction Index)	4 dari 5	4.5 dari 5	↑ 13%
Ketepatan Waktu Kedatangan	68%	89%	↑ 31%
Jumlah Sarana	13,148 unit	19,768 unit	↑ 50%

Sumber: <https://www.kai.id/>

Dari data target yang telah disajikan PT KAI melalui <https://www.kai.id/> tersebut, target 2018 ke 2024 mengalami kenaikan yang cukup signifikan sehingga membuat PT KAI melakukan target kinerja yang memungkinkan untuk mencapai target dari bisnis utama tersebut. Dalam mencapai target-target dari bisnis utama, terdapat beberapa area fokus yang akan dikembangkan oleh KAI, diantaranya Manajemen Stakeholder, *Project Development & Delivery*, Struktur Organisasi, Teknologi Informasi, Pengembangan Anak Usaha & *Parenting Strategy*, dan Sumber Daya Manusia (KAI, 2020)

Peneliti mengambil salah satu area fokus untuk mencapai target yaitu Sumber Daya Manusia yang ada di dalam PT KAI. Dalam sumber daya manusia, PT KAI akan memprioritaskan kolaborasi sebagai perilaku utamanya yang akan memungkinkan spektrum implementasi budaya yang lebih luas dan meningkatkan peran strategis SDM dalam mengelola bakat di KAI. Sumber daya manusia yaitu para manajer dan karyawan tersebut yang kinerjanya akan dipengaruhi oleh beberapa faktor yang telah dijelaskan diatas yaitu, sistem akuntansi manajemen, teknologi informasi, penghargaan (*reward*), ketidakpastian lingkungan, budaya organisasi, dan gaya kepemimpinan.

Penelitian ini merupakan hasil replikasi dari penelitian sebelumnya oleh Auliasari (2020) yang melakukan penelitian mengenai pengaruh teknologi informasi, budaya organisasi, ketidakpastian lingkungan, sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial yang dilakukan di hotel berbintang 3 dan 4 Kota Yogyakarta. Letak perbedaan dengan penelitian ini yaitu penambahan variable independen penghargaan (*reward*) dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial. Variabel tersebut dipilih karena penghargaan (*reward*) merupakan faktor penting penunjang kinerja manajerial dimana dapat meningkatkan motivasi kerja serta produktivitas para manajerial untuk melakukan pekerjaannya dalam mencapai tujuan perusahaan. Sedangkan gaya kepemimpinan yang dilakukan seorang manajer dalam perusahaan mempengaruhi nasib suatu perusahaan melalui segala keputusan yang diambil manajer. Perbedaan pada objek penelitian yaitu pada PT Kereta Api Indonesia Daerah Operasi 6 Yogyakarta karena PT KAI memiliki desain organisasi yang terstruktur, fleksibel, dan terdesentralisasi

sehingga manajer memerlukan strategi yang tepat dalam membawahi banyak unit untuk membantu kegiatan perusahaan. Manajer dalam perusahaan membutuhkan akuntansi untuk menetapkan anggaran dan melaksanakannya sehingga dapat digunakan dalam menilai kinerja manajerial. PT KAI merupakan satu-satunya operator dalam penyedia jasa perkeretaapian di Indonesia dan memiliki posisi kuat dalam pasar monopoli, sehingga diperlukan strategi-strategi untuk mempertahankan kepuasan pelanggan.

Berdasarkan uraian diatas, penelitian ini memiliki tujuan untuk menguji ulang, menambah variabel, serta mengubah objek penelitian sebelumnya sehingga penelitian ini memiliki judul “Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial (Studi Empiris pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi 6 Yogyakarta)”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka permasalahan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah sistem akuntansi manajemen berpengaruh terhadap kinerja manajerial?
2. Apakah teknologi informasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial?
3. Apakah penghargaan (*reward*) berpengaruh terhadap kinerja manajerial?
4. Apakah ketidakpastian lingkungan berpengaruh terhadap kinerja manajerial?

5. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial?
6. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja manajerial?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah, tujuan dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk memberikan bukti empiris pengaruh sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial
2. Untuk memberikan bukti empiris pengaruh teknologi informasi terhadap kinerja manajerial
3. Untuk memberikan bukti empiris pengaruh penghargaan (*reward*) terhadap kinerja manajerial
4. Untuk memberikan bukti empiris pengaruh ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial
5. Untuk memberikan bukti empiris pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja manajerial
6. Untuk memberikan bukti empiris pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka manfaat penelitian ini yaitu:

1. Bagi Manajemen

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi pihak manajemen mengenai Sistem Akuntansi Manajemen, Teknologi

Informasi, Penghargaan (*reward*), Ketidakpastian Lingkungan, Budaya Organisasi, dan Sistem Kepemimpinan sebagai dasar pertimbangan dalam pengoperasian perusahaan sehingga dapat meningkatkan kinerja perusahaan.

2. Bagi Praktisi

Melalui penelitian ini diharapkan mampu memberikan informasi, pengetahuan, dan masukan perihal pentingnya Sistem Akuntansi Manajemen, Teknologi Informasi, Penghargaan (*reward*), Ketidakpastian Lingkungan, Budaya Organisasi, dan Sistem Kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja manajerial.

3. Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan mampu menambah pengetahuan, wawasan, dan pemahaman peneliti di bidang akuntansi, khususnya bidang Akuntansi Manajemen.

4. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan referensi setelah adanya saran dan masukan sehingga peneliti selanjutnya mampu memperluas dan menyempurnakan penelitian ini.

1.5 Sistematika Penelitian

Struktur dan sistematika penulisan dalam skripsi ini terdiri dari 5 Bab, sebagai berikut:

BAB 1 : PENDAHULUAN

Pada bab ini berisi latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II : KAJIAN PUSTAKA

Pada bab ini berisi landasan teori dan pengertian variable penelitian, penelitian terdahulu, hipotesis penelitian, dan kerangka penelitian.

BAB III : METODE PENELITIAN

Pada bab ini berisi populasi dan sampel penelitian, sumber data dan teknik pengumpulan data, definisi dan pengukuran variable dalam penelitian, dan metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini.

BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini berisi proses penentuan sampel penelitian, deskripsi tentang obyek penelitian, hasil analisis data seperti analisis statistika deskriptif, uji instrumen data, uji asumsi klasik, dan uji hipotesis.

BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini berisi kesimpulan dan saran dari hasil penelitian, keterbatasan dan implikasi penelitian.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Sistem Akuntansi Manajemen

Sistem akuntansi manajemen dapat menghasilkan informasi bagi pengguna internal termasuk eksekutif, manajer, dan karyawan. Akuntansi manajemen merupakan akuntansi yang berguna untuk memberikan informasi kepada pihak manajemen untuk membantu pengelolaan perusahaan dan pengambilan sebuah keputusan ekonomi. Maka, akuntansi manajemen bisa disebut sebagai akuntansi internal perusahaan. Dalam akuntansi manajemen melakukan pengukuran dan pelaporan informasi keuangan maupun informasi non keuangan yang dapat membantu manajer dalam membuat suatu keputusan agar mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Akuntansi manajemen digunakan oleh manajer untuk memilih, mengomunikasikan, mengimplementasikan strategi, mengkoordinasikan keputusan desain produk, produksi, dan pemasaran (Kholmi, 2019). Manajemen dalam perusahaan jika tidak dibantu oleh sistem akuntansi manajemen, maka informasi dalam bagian-bagian perusahaan akan lambat serta memakan waktu yang lama karena dilakukan secara manual sehingga membuat informasi tersebut tidak relevan. Seiring dalam perkembangan sistem akuntansi manajemen diharapkan dapat menjadi fasilitas bagi perusahaan untuk memberikan informasi - informasi relevan dan tepat waktu sehingga dapat membantu pihak manajemen dalam

pengambilan suatu keputusan dan mengendalikan aktivitas agar mengurangi resiko dalam ketidakpastian lingkungan dalam perusahaannya.

Salah satu luaran yang dihasilkan sistem akuntansi manajemen adalah informasi. Informasi akuntansi manajemen. Informasi tersebut yang akan mengeluarkan data yang nantinya akan dijadikan landasan untuk pengambilan keputusan. Informasi yang diterima manajemen masih didominasi oleh informasi keuangan. Menurut Kholmi (2019) informasi akuntansi yang bersifat keuangan dapat membantu manajer untuk melakukan hal-hal berikut:

a. Membuat suatu perencanaan yang efektif

Pihak manajemen merencanakan secara formal sebagai anggaran, yang nantinya anggaran tersebut dipersiapkan dalam waktu satu tahun yang didasari anggaran bulanan dalam bentuk kuantitatif. Akuntansi membantu kebutuhan akan informasi tersebut melalui penyediaan laporan prestasi. Laporan prestasi tersebut dapat dijadikan dasar bagi manajer untuk memusatkan masalah yang terjadi di tiap departemen dalam perusahaan. Laporan prestasi yang baik akan membuat anggaran yang efektif sehingga pekerjaan dan tugas lain dapat bermanfaat bagi perusahaan.

b. Mengarahkan kegiatan organisasi bisnis sehari-hari

Dalam keseharian, manajer memiliki kebutuhan yang tetap akan segala informasi akuntansi dalam menjalankan tugasnya sebagai manajer dan memimpin kegiatan operasi. Informasi saling berkaian antara manajer dan akuntan sehingga dapat menyempurnakan masing-masing pekerjaannya.

c. Menyelesaikan masalah

Manajer mampu menghadapi dan menyelesaikan masalah (*problem solving*) dalam perusahaan dengan baik jika manajer bisa mengambil keputusan alternatif terbaik atas permasalahan yang terjadi, seperti pesaing melakukan penyerangan usaha maka manajer akan mengambil tindakan seperti menurunkan harga, menaikkan iklan, meningkatkan mutu untuk mempertahankan konsumen. Maka, informasi akuntansi merupakan faktor penting dalam memutuskan alternatif terbaik bagi perusahaan.

Menurut Chenhall & Morris (1986) karakteristik sistem akuntansi manajemen adalah sebagai berikut:

a. Ruang Lingkup Informasi (*Broadscope*)

Informasi sistem akuntansi manajemen yang bersifat *broadscope* yaitu informasi yang bertumpu pada *focus*, *time horizon*, dan kuantifikasi yang berguna bagi manajer untuk memberikan informasi mengenai faktor-faktor internal maupun eksternal perusahaan, informasi ekonomi dan non ekonomi, dan dimasa sekarang maupun masa mendatang.

b. Tepat Waktu (*Timeliness*)

Informasi yang tepat waktu adalah informasi mengenai suatu kejadian yang disampaikan secara tepat waktu. Dalam *timeliness* memiliki 2 aspek yaitu frekuensi pelaporan dan kecepatan dalam membuat laporan. Frekuensi pelaporan berkaitan dengan kemampuan manajer dalam merespon kejadian dan

seberapa sering informasi disediakan untuk manajer. Kecepatan dalam membuat laporan berkaitan dengan rentang waktu antara kebutuhan maupun ketersediaan informasi.

c. Agregasi (*Aggregation*)

Informasi dapat disampaikan dengan lengkap tetapi dalam bentuk yang ringkas yang mencakup hal penting. Agregasi merupakan rangkuman dari informasi menurut fungsi, periode waktu, dan bentuk atau metode keputusan. Informasi dengan agregasi secara tepat akan menghasilkan masukan penting sebagai dasar pengambilan keputusan sebab jangka waktu yang diperlukan untuk evaluasi lebih singkat. Agregasi dalam informasi membuat manajer lebih cepat tanggap dalam merespon kejadian dan masalah sehingga meningkatkan kerja dan tanggung jawab manajer

d. Integrasi (*Integration*)

Informasi yang bersifat integrasi mencerminkan hubungan antara sub unit dalam sebuah organisasi. Integrasi dalam informasi mencakup beberapa aspek yang kompleks dan berkaitan seperti aspek ketentuan target atau aktivitas organisasi. Semakin banyak bagian dalam subunit organisasi, maka informasi integrasi yang didapatkan akan semakin dibutuhkan.

2.1.1.1 Tujuan Sistem Akuntansi Manajemen

Menurut Hansen & Mowen (2007) menyebutkan beberapa tujuan sistem akuntansi manajemen yang berguna bagi perusahaan yaitu:

- a. Menyediakan informasi untuk perhitungan harga pokok produksi, beban jasa, dan tujuan lainnya yang dibutuhkan oleh pihak manajemen.
- b. Menyediakan informasi untuk hal perencanaan, pengendalian, evaluasi, dan perbaikan secara lanjut.
- c. Menyediakan informasi yang bermanfaat untuk proses pengambilan suatu keputusan oleh pihak manajer.

Beberapa tujuan tersebut yang menggambarkan bahwa manajer menyediakan informasi-informasi untuk penentuan harga pokok produksi, perencanaan, pengendalian, dan pengambilan keputusan. Sistem akuntansi manajemen juga menyediakan informasi yang digunakan oleh manajer untuk mengidentifikasi permasalahan, menganalisa, menyelesaikan, dan mengevaluasi kinerja perusahaan.

Menurut Rudianto (2013) menjelaskan tentang klasifikasi informasi yang dibutuhkan tiap manajemen dapat berbeda-beda sesuai dengan apa yang dibutuhkan dalam bidangnya seperti:

1. Manajer Produksi memerlukan informasi dalam sistem akuntansi manajemen sebagai dasar dalam menentukan biaya produksi per unit sampai ke biaya total yang diperlukan.

2. Manajer Pemasaran memerlukan informasi untuk beberapa aktivitas dalam bidangnya, seperti informasi akan biaya sebagai dasar penetapan harga jual, metode penetapan harga jual, target penjualan, dan lainnya.
3. Manajer Keuangan memerlukan informasi untuk aktivitas keuangan dalam rentan waktu tertentu, misalnya tingkat ROI, ROE, total utang, biaya bunga, dan sebagainya.
4. Top Manager memerlukan informasi untuk pengambilan keputusan sebagai upaya untuk mencapai tujuan perusahaan, seperti strategi untuk pengembangan, menaikkan akreditasi perusahaan, dan penyusunan anggaran.
5. Kontroler juga memerlukan informasi untuk memastikan segala aktivitas yang terjadi dalam perusahaan sesuai dengan rencana yang telah dibuat, seperti rencana anggaran dan sebagainya.

2.1.2 Teknologi Informasi

Globalisasi membuat perkembangan teknologi menjadi maju dan memberikan banyak pengaruh di segala aspek kehidupan. Dalam dunia bisnis, pengaruh kemajuan teknologi juga dapat dilihat dengan adanya persaingan produk bisnis dan semakin tingginya selera konsumen yang mengikuti perkembangan teknologi. Teknologi merupakan suatu pengetahuan yang bertujuan untuk menciptakan alat, tindakan pengolahan, dan ekstraksi benda yang digambarkan sebagai produk, proses, atau organisasi. Teknologi digunakan sebagai alat penyelesaian permasalahan dalam kehidupan sehari-hari dan untuk memperluas kemampuan manusia, dimana manusia sebagai hal paling penting dalam teknologi. Sedangkan

informasi merupakan segala sesuatu yang menyangkut beberapa data yang belum diolah dan belum dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan (Simarmata et al., 2020).

Teknologi informasi merupakan teknologi yang melingkupi perangkat keras (*hardware*) dan perangkat lunak (*software*) yang bertujuan menjalankan beberapa tugas untuk proses data hingga ke pengelolaan informasi yang memiliki aktivitas menerima, memproses, menyimpan, mengambil, dan memanipulasi data. Teknologi informasi tidak hanya terbatas pada teknologi computer (perangkat keras dan perangkat lunak) yang digunakan untuk memproses dan menyimpan informasi, tetapi juga mencakup komunikasi untuk mengirim informasi (Martin et al., 1999). Dapat ditarik kesimpulan bahwa teknologi informasi adalah penggunaan teknologi komputer yang dapat dimanfaatkan untuk memproses, mengolah data, menyimpan data, menyampaikan data hingga menjadi sebuah informasi yang berguna bagi pemakainya untuk bahan pengambilan keputusan. Informasi juga menjadi dasar bagi pemakainya untuk mengidentifikasi masalah, menyelesaikan masalah, serta mengevaluasi masalah sehingga hasil informasi menjadi informasi yang bermanfaat dan berkualitas. Sifat terpenting dari informasi haruslah tepat waktu, akurat, dapat dipercaya, dan relevan. Jika informasi yang didapatkan oleh pemakai adalah informasi bias, maka akan menyesatkan pemakainya.

2.1.2.1 Peranan Teknologi Informasi

Teknologi memiliki berbagai peranan penting untuk memenuhi kebutuhan efisiensi waktu dan biaya yang mengakibatkan setiap pemakainya perlu menggunakan teknologi informasi untuk kebutuhan kerja. Penerapan teknologi informasi dalam perusahaan dapat membantu pekerjaan para karyawannya. Sebagai misal diterapkannya Enterprise Resource Planning (ERP) yang merupakan sebuah perangkat lunak yang menjangkau sistem manajemen perusahaan serta mengintegrasikan seluruh sumber daya dalam perusahaan. Contoh lainnya yaitu Microsoft Access untuk mengelola database yang lebih teratur dan terstruktur.

Menurut Simarmata (2020) terdapat enam fungsi teknologi informasi, yaitu:

1. Menangkap (capture) atau menginput data, misalnya menerima inputan dari mic, keyboard, dan lainnya.
2. Mengolah (processing) yaitu memproses atau mengolah input data yang diterima yang nantinya akan menjadi informasi. Aktivitas pengolahan ini dapat berupa menganalisis, kalkulasi, dan mengkonversi.
3. Menghasilkan (generating) yaitu mengorganisasikan dan menghasilkan informasi ke dalam bentuk-bentuk atau laporan yang berguna dan mudah dipahami orang lain dalam bentuk table, grafik, gambar, diagram, dan lainnya.
4. Menyimpan (storage) yaitu merekam dan menyimpan data dan informasi kedalam satu media yang bermanfaat untuk keperluan lain, misalnya disimpan di flash disk, hard disk, drive, dan lainnya.

5. Mencari kembali (retrival) yaitu menelusuri Kembali informasi atau melakukan copy data yang sidah tersimpan, misalnya melakukan pencarian data penjualan sebelumnya.
6. Mentransmisi (transmission) yaitu mengirim data dari satu lokasi menuju lokasi lain melalui computer, misalnya mengirim data produksi dari user X ke user Y.

Penerapan teknologi informasi disesuaikan dengan apa yang dibutuhkan dalam organisasi tersebut, karena teknologi memiliki karakteristiknya sendiri. Teknologi informasi memiliki 4 peranan dalam perusahaan, antara lain:

1. Fungsi Operasional yang menjadikan struktur organisasi dalam perusahaan lebih tertata jika menggunakan teknologi informasi.
2. Fungsi Monitoring and Control dimana teknologi informasi menjadi bagian tak terpisahkan dengan aktivitas dalam setiap fungsi manajer, sehingga antar bagian dalam organisasi memiliki span of control atau peer relationship yang saling berinteraksi dalam perusahaan.
3. Fungsi Planning and Decision yang membuat teknologi informasi memiliki peran strategis dalam tatanan perusahaan karena sebagai penyedia dari rencana bisnis perusahaan. Planning yang dibuat merupakan rencana bisnis perusahaan untuk mengambil keputusan sehari-hari.
4. Fungsi Communication merupakan infrastruktur perusahaan sebagai sarana atau media individu untuk komunikasi, kolaborasi, koperasi, dan saling berinteraksi satu sama lain.

2.1.3 Penghargaan (*Reward*)

Karyawan dan perusahaan memiliki hubungan yang saling menguntungkan dimana di sisi perusahaan menginginkan profit yang besar, dan di sisi karyawan membutuhkan harapan serta kebutuhan tertentu yang harus diberikan oleh perusahaan. Penghargaan atau *reward* pada konsep manajemen juga merupakan alat yang digunakan untuk meningkatkan motivasi para karyawan agar tingkat produktivitasnya tinggi di dalam perusahaan (Ramli, 2019). Dengan *reward*, karyawan mendapatkan perasaan bahagia, dihargai, dan cenderung melakukan kinerja baik secara berulang-ulang dan konsisten. Penghargaan merupakan suatu hal yang diterima dan diberikan kepada seseorang sebagai bentuk imbalan atas apa yang telah dilakukannya. *Reward* atau upah merupakan harapan bagi setiap orang atau kelompok yang bekerja dalam perusahaan. Pemberian penghargaan tidak hanya sebatas diukur dengan materi saja, tetapi disesuaikan dengan pemenuhan hak dan kewajibannya dan dipengaruhi oleh interaksi antar manusia dan lingkungan sekitarnya.

Menurut Afriantoni dan Misni Erwati (2018) penghargaan merupakan kompensasi atau pemberian yang diberikan perusahaan kepada karyawan dengan bayaran finansial atas balas jasa untuk pekerjaan yang telah dilakukannya dan digunakan sebagai motivasi bagi karyawan untuk tugas-tugas di masa yang akan datang. Sistem penghargaan yang baik dan efektif memikat daya tarik karyawan untuk merasa puas atas pekerjaannya dan menginspirasi mereka untuk menaikkan performa kerja. Karyawan juga harus melakukan disiplin kerja dimana bentuk dari moral pekerja yang harus diterapkan dalam perusahaan, sebab tanpa adanya

dukungan disiplin kerja karyawan yang baik akan menyulitkan perusahaan mewujudkan tujuannya.

2.1.3.1 Jenis Penghargaan

Menurut Simamora (1997) terdapat 2 jenis penghargaan, yaitu:

1. Penghargaan intrinsik

Penghargaan intrinsik merupakan bentuk penghargaan atau imbalan yang dinilai di dalam dan dari karyawan sendiri. Penghargaan instrinsik melekat pada aktivitas itu sendiri dan tidak bergantung pada kehadiran atau tindakan orang lain. Tipe-tipe penghargaan instrinsik yang paling lazim digunakan dalam perilaku organisasi yaitu keberagaman perasaan yang berbeda-beda yang dialami karyawan sebagai akibat dari kinerja mereka pada pekerjaan. Contoh dari penghargaan atau imbalan intrinsik yaitu perasaan kompetensi pribadi sebagai akibat dari pelaksanaan pekerjaan yang baik, perasaan pencapaian pribadi dengan mencapai sasaran, perasaan kebebasan dari tanggung jawab meningkat karena diberikan kebebasan untuk menyelesaikan aktivitas pekerjaan, dan perasaan perkembangan pribadi akibat dari kesuksesan dari hal yang baru dan menantang.

2. Penghargaan ekstrinsik

Penghargaan ekstrinsik secara eksternal dihasilkan oleh seseorang atau sesuatu yang lainnya, penghargaan ekstrinsik tidak mengikuti secara alamiah kinerja sebuah aktivitas, tetapi diberikan kepada seseorang oleh pihak eksternal. Perusahaan atau organisasi menggunakan penghargaan ekstrinsik untuk

mempengaruhi perilaku dan kinerja anggotanya. Penghargaan atau imbalan ekstrinsik yang sering digunakan dalam perusahaan adalah uang, dalam bentuk gaji, bonus, tunjangan-tunjangan karyawan, sanjungan dan pengakuan. Penghargaan ekstrinsik juga dapat berbentuk pengakuan atau pujian dari atasan, promosi jabatan, desain kantor yang mewah, dan tunjangan pelengkap seperti asuransi jiwa, dana pensiun, opsi saham, hingga kesempatan untuk memiliki lingkungan baru.

2.1.3.2 Tujuan Pemberian Penghargaan

Dalam pemberian penghargaan bertujuan untuk memberikan informasi bagi karyawan dan mengingatkan mengenai pentingnya pemberian penghargaan dibandingkan hal lain. Selain itu, juga memberikan motivasi bagi karyawan untuk melakukan peningkatan kinerja individu atau kelompok dalam memutuskan bagaimana mengalokasikan waktu dan usaha para karyawan. Pemberian penghargaan berbentuk finansial dan non finansial. Walaupun uang merupakan alat yang sangat mempengaruhi karyawan, tetapi penghargaan non finansial juga sangat berdampak bagi karyawan.

Menurut Panjaitan (2018) sistem penghargaan harus menyediakan 4 hal berikut:

1. Tingkat *reward* harus cukup memenuhi kebutuhan dasar perusahaan.
2. Individu akan membandingkan *reward* yang mereka terima dengan pasar tenaga kerja eksternal, sebab jika terjadi ketidakadilan maka timbul rasa tidak puas.

3. *Reward* yang diterima harus sama dan setara dalam satu organisasi.
4. Perlakuan sama berdasarkan kebutuhan individu dalam organisasi.

2.1.4 Ketidakpastian Lingkungan

Perubahan kebijakan-kebijakan dalam sektor ekonomi dan lingkungan memberikan banyak pengaruh bagi perusahaan. Keberadaan suatu organisasi atau perusahaan tidak bisa lepas dengan kondisi lingkungan dimana organisasi tersebut berada. Lingkungan dapat memberikan pengaruh positif maupun dampak negatif bagi organisasi. Pengaruh tersebut berasal dari luar organisasi maupun dalam organisasi. Ketidakpastian lingkungan menjadi pengaruh eksternal sebagai misal perubahan kebijakan pemerintah, kondisi ekonomi, perkembangan teknologi, letak geografis, politik, dan sosial budaya. Keadaan saat ini dan masa depan dengan cepat berubah yang tanpa disadari manusia kurang menyiapkan diri untuk menghadapi ketidakpastian keadaan atau lingkungan yang dinamik dan rumit. Begitu juga dengan dunia bisnis, dimana para manajer harus siap dalam menghadapi perubahan dan ketidakpastian lingkungan, sebagai contoh perkembangan teknologi yang pesat dalam sector utama, yaitu transportasi, informasi, dan pemanufakturan.

Menurut Febrianti & Fitri (2019) mendefinisikan ketidakpastian lingkungan merupakan suatu kondisi dimana manajer dalam organisasi tidak memiliki informasi yang cukup dalam memperkirakan keadaan sekitar dan spesifik lingkungannya sehingga mengakibatkan adanya kesulitan dalam menganalisa perubahan-perubahan lingkungan yang terjadi nantinya dan sulit untuk mengetahui apakah keputusan yang diambil gagal atau berhasil. Ketidakpastian lingkungan yang tinggi, manajer akan dihadapkan pada keadaan sulit memahami lingkungan

yang kompleks, sehingga manajer akan sulit dalam membuat perencanaan dan pengendalian untuk perusahaan. Organisasi dapat dikatakan sukses jika mampu beradaptasi dengan perubahan dan ketidakpastian lingkungan. Dalam penerapannya di sistem pengawasan akuntansi, ketidakpastian lingkungan dapat diidentifikasi dengan cara melihat pengaruhnya terhadap pemakaian informasi dan karakteristik informasi.

Hal terpenting bagi perusahaan dalam menghadapi ketidakpastian lingkungan adalah dengan melakukan analisis SWOT yaitu Strength (kekuatan), Weakness (kelemahan), Opportunities (peluang), dan Threat (ancaman). Analisis SWOT bertujuan untuk mengetahui bagaimana keberadaan atau posisi perusahaan disaat ketidakpastian lingkungan itu terjadi, sehingga perusahaan dapat bertahan dan berkelanjutan. Begitu juga dengan akuntansi manajemen sebagai alat pihak manajemen untuk menghasilkan informasi-informasi sehingga berpartisipasi secara langsung dalam proses manajemen yang dipengaruhi oleh perubahan atau ketidakpastian lingkungan. Ketidakpastian ini mengubah lingkup ekonomi sehingga mengubah operasi bisnis perusahaan dan tercipta lingkungan baru. Contohnya kemajuan dalam bidang teknologi dan proses dalam produksi yang berdampak pada penentuan harga pokok produksi, sistem pengendalian, perilaku biaya, penganggaran, dan sebagainya.

Ketidakpastian lingkungan juga berpengaruh dalam bidang politik dan pemerintahan, dimana memaksa perusahaan untuk dapat memahami perkembangan aspek politik dan pemerintah terkait pengambilan keputusan bisnis. Dari hal

tersebut maka akan timbul kesadaran dan pentingnya memahami ketidakpastian lingkungan yang menunjang kinerja manajer dalam pengambilan keputusan.

2.1.4.1 Jenis-jenis Ketidakpastian Lingkungan

Menurut Milliken (1987) terdapat 3 jenis dalam ketidakpastian lingkungan, antara lain:

1. Ketidakpastian Keadaan (*state uncertainty*)

Suatu keadaan dimana pemimpin tidak bisa merasakan perubahan yang terjadi dalam lingkungan organisasinya, seperti perkembangan teknologi, budaya, perubahan kebijakan pemerintah, dan lainnya yang disebabkan kurangnya informasi sehingga perusahaan mengalami ketidakpastian.

2. Ketidakpastian pengaruh (*effect uncertainty*)

Suatu keadaan dimana pemimpin tidak dapat melakukan prediksi pengaruh lingkungan terhadap organisasi di masa mendatang. Pemimpin juga tidak memahami suatu peristiwa berpengaruh dan kapan peristiwa tersebut terjadi di perusahaan.

3. Ketidakpastian respon (*respon uncertainty*)

Lemah dan kurangnya pengetahuan dalam merespon keadaan lingkungan serta tidak mampu memprediksi sebab akibat jika memilih suatu keputusan bagi organisasi.

2.1.5 Budaya Organisasi

Dalam perusahaan terdapat kerja sama antara individu dan kelompok dalam satuan kerja tersendiri sehingga memiliki budaya organisasi. Budaya organisasi adalah perangkat sistem nilai-nilai (*values*), keyakinan-keyakinan (*beliefs*), asumsi-asumsi (*assumptions*) atau norma-norma yang telah lama sudah berlaku yang disepakati dan diikuti oleh semua anggota dalam organisasi sebagai pedoman dalam perilaku dan pemecahan masalah dalam organisasi. Di dalam budaya organisasi terjalin sosialisasi nilai-nilai dan menginternalisasi diri para anggota yang menjiwai orang-perorang dalam organisasi yang artinya budaya organisasi merupakan jiwa organisasi dan jiwa para anggota organisasi (E. Sutrisno, 2010).

Budaya organisasi merupakan sistem makna bersama-sama dianut oleh anggota-anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi lain. Sistem makna bersama tersebut merupakan seperangkat karakteristik utama yang dihargai oleh suatu organisasi. Budaya organisasi juga berkaitan dengan bagaimana karyawan mempersepsikan karakteristik dari suatu budaya organisasi, bukan dengan apakah karyawan tersebut menyukai budaya atau tidak. Budaya organisasi memiliki pengaruh penting bagi motivasi dan kinerja anggota dalam organisasi, sebab dalam budaya organisasi mengatur sikap, asumsi, dan tata hubungan secara eksplisit atau implisit diterima dan digunakan oleh seluruh anggota organisasi dengan tujuan untuk menghadapi lingkungan eksternal dalam mencapai tujuan organisasi. Kebiasaan, tradisi, dan cara umum dalam berbuat dan bertindak dalam organisasi merupakan akibat dari hal-hal yang telah dilakukan sebelumnya dan

seberapa kesuksesan yang telah diraih pada masa lalu yang mengarah pada sumber tertinggi budaya sebuah organisasi para pendirinya.

2.1.5.1 Fungsi Budaya Organisasi

Menurut E. Sutrisno (2010) budaya organisasi memiliki beberapa fungsi, yaitu:

1. Budaya memiliki suatu peran pembeda dimana budaya kerja menciptakan pembedaan yang jelas antara satu organisasi dengan yang lainnya.
2. Budaya membawa suatu rasa identitas bagi anggota dalam organisasi.
3. Budaya organisasi memudahkan timbulnya pertumbuhan komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan individu.
4. Budaya organisasi meningkatkan kemantapan sistem sosial.
5. Budaya organisasi berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang membentuk sikap dan perilaku anggotanya.
6. Budaya organisasi sebagai perekat sosial dalam hal mempersatukan anggota dalam mencapai tujuan organisasi yang berupa nilai dan ketentuan yang harus diikuti oleh anggotanya.

2.1.5.2 Macam-macam Budaya Organisasi

Menurut Sethia dan Glinow dalam Amelia & Jaguaribe (2010) berdasarkan perhatian terhadap orang dan perhatiannya terhadap kinerja, terdapat 4 macam budaya organisasi, antara lain:

1. Apathetic Culture

Dalam budaya ini, perhatian anggota organisasi terhadap hubungan antara manusia ataupun perhatian terhadap kinerja pelaksanaan tugasnya itu sama-sama rendah. Penghargaan diberikan berdasarkan permainan politik dan manipulasi orang-orang lain.

2. Caring Culture

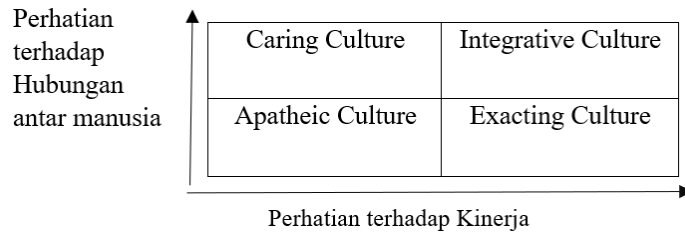
Budaya ini terlihat dari rendahnya perhatian terhadap kinerja dan tingginya perhatian terhadap hubungan antar manusia. Dimana penghargaan berdasar bukan dari kinerja yang dilakukan, tetapi pada kepaduan tim dan keharmonisan.

3. Exacting Culture

Budaya ini memperlihatkan perhatian terhadap manusia sangat rendah, tetapi perhatian atas kinerja sangat tinggi. Secara ekonomis, penghargaan begitu memuaskan tetapi hukuman akan kegagalan sangat berat jadi tingkat keamanan pekerjaan menjadi rendah.

4. Integrative Culture

Budaya organisasi ini mempunyai budaya yang integrative, dimana perhatian terhadap manusia dan perhatian terhadap kinerja sama-sama tinggi.



Gambar 2. 1 Budaya Integratif

2.1.6 Gaya Kepemimpinan

Pemimpin pada perusahaan umumnya memiliki sikap dan perilaku yang berbeda-beda dalam memimpin para karyawannya, perilaku tersebut yaitu gaya kepemimpinan. Kepemimpinan merupakan usaha yang dilakukan seseorang untuk berusaha mengubah perilaku kearah yang lebih baik. Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi, menggerakkan, dan mengarahkan tindakan pada individu atau kelompok untuk menggapai tujuan tertentu pada keadaan atau situasi tertentu, kepemimpinan juga merupakan salah satu aspek manajerial di dalam kehidupan organisasi sebagai posisi kunci sebab kepemimpinan yang dilakukan manajer berperan sebagai penyelaras dalam proses kerja sama antar manusia didalam perusahaan atau organisasi (Batubara, 2020).

Menurut Umami (2020) pengertian gaya kepemimpinan merupakan sikap dan tindakan yang telah dilakukan oleh pemimpin dalam menghadapi bawahannya. Kepemimpinan di perusahaan atau organisasi dapat terjadi jika terjadi interaksi antara tiga komponen penting dalam perusahaan, yaitu manajer, karyawan, dan kondisi lingkungan. Gaya kepemimpinan yang tegas dan bijaksana dapat mempengaruhi kemajuan perusahaan karena pimpinan tersebut disegani dan dihargai oleh bawahannya. Hal tersebut dapat menjadi motivasi bagi karyawan

untuk memaksimalkan kerja sesuai dengan tugasnya masing-masing dan memberikan yang terbaik bagi perusahaan. Perusahaan dapat berkembang baik jika pemimpin dan bawahan bekerjasama dengan baik serta memiliki satu visi misi.

Menurut Daniel (2002) berikut kategori gaya kepemimpinan:

1. Gaya kepemimpinan otokratis

Memiliki ciri-ciri filosofi “saya memberi tahu” dimana pemimpin otokratis memberi tahu anggota karyawannya tentang apa yang harus mereka lakukan. Hal tersebut dapat memberikan arah bisnis yang jelas tetapi menyebabkan manajer mengabaikan masukan dari tim. Gaya otokratis tepat dalam beberapa situasi perusahaan contohnya saat bisnis mengalami krisis atau terdapat masalah mendesak yang membutuhkan tanggapan secepatnya.

2. Gaya kepemimpinan demokratis

Memiliki ciri filosofi “saya berbagi” dimana keputusan dibuat dalam tim sehingga setiap anggota memiliki masukan atau pendapat.

3. Gaya kepemimpinan partisipatif

Gaya ini melibatkan semua anggota tim dalam mengidentifikasi tujuan dan mengembangkan prosedur atau strategi untuk mencapai tujuan perusahaan. Kepemimpinan ini sangat bergantung pada fungsi pemimpin sebagai fasilitator daripada hanya mengeluarkan perintah atau membuat tugas. Pemimpin yang menyukai gaya ini mendorong semua orang dalam tim untuk aktif dalam

mengekspresikan kreativitas dan menunjukkan bakat sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

2.1.7 Kinerja Manajerial

Kinerja manajerial merupakan gambaran manajer mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan atas suatu aktivitas atau kegiatan atau program dalam organisasi, kebijakan manajer untuk mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dibentuk dalam strategic planning suatu organisasi atau perusahaan (Mardiasmo, 2018). Kinerja manajerial merupakan hasil dari proses aktivitas manajerial yang efektif dan efisien yang meliputi proses perencanaan, pelaksanaan, ketatausahaan, laporan pertanggungjawaban, dan pengawasan. Kinerja manajerial adalah hasil kerja atas pencapaian seseorang atau kelompok dalam perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing sebagai upaya untuk mencapai tujuan organisasi yang tidak melanggar hukum serta tidak bertentangan dengan moral dan etika. Indikator atau dimensi kinerja yaitu kuantitas kerja, kualitas kerja, efisiensi, disiplin kerja, inisiatif, dan ketelitian (Afandi, 2018)

Menurut Indriantoro (1993) kinerja manajerial diukur menggunakan instrumen self rating yang meliputi delapan dimensi, yaitu:

1. Perencanaan

Yaitu kemampuan dalam menentukan kebijakan dari sekumpulan kegiatan yang selanjutnya dilaksanakan dengan mempertimbangkan kondisi dan waktu.

2. Investigasi

Adalah kemampuan individu dalam mengumpulkan hingga menyampaikan informasi sebagai bahan pencatatan dan pembuatan laporan agar mempermudah pengukuran dan Analisa pekerjaan yang dilakukan.

3. Koordinasi

Yaitu kemampuan sdalam penyelarasan tindakan antar individu dengan saling tukar menukar informasi agar dapat berhubungan dan menyesuaikan tugas yang dijalankan.

4. Evaluasi

Yaitu kemampuan dalam menilai oleh pemimpin termasuk meninjau proposal, penilaian karyawan, penilaian catatan hasil, penilaian laporan keuangan, dan pemeriksaan produk dari pekerjaan karyawan.

5. Supervisi

Merupakan kemampuan untuk melakukan penilaian terhadap usulan kinerja yang telah diamati dan dilaporkan.

6. Staffing

Adalah kemampuan dalam memperhatikan dan mempertahankan karyawan dalam suatu unit atau bagian kerja, recruitment karyawan baru, mutase karyawan, penempatan dan promosi karyawan.

7. Negoisasi

Merupakan kemampuan atau usaha untuk mendapatkan kesepakatan bersama dalam hal pembelian, penjualan, kontrak barang dan jasa, tawar menawar dengan penjual, dan menghubungi pemasok.

7. Representasi

Yaitu kemampuan dalam menyampaikan informasi tentang visi, misi, dan tujuan, dan kegiatan perusahaan dengan cara melakukan pertemuan dengan kelompok bisnis dan konsultasi dengan kantor lain.

Suatu perusahaan dapat dikatakan berhasil jika kinerja manajerial dalam organisasi atau perusahaan tersebut mengalami peningkatan. Peningkatan kinerja manajerial dapat dilihat saat manajer mampu melaksanakan tugas-tugasnya dan memenuhi tanggung jawab sosialnya secara baik dan mampu mencapai tujuan yang diharapkan perusahaan. Menurut Amirullah & Budiyono (2004) perusahaan membagi tingkatan manajer dalam tiga golongan yaitu:

a. Manajer lini pertama (first line manajer)

Tingkatan manajer ini memiliki tugas untuk memimpin bawahan dan mengawasi tenaga operasional, nama manajer ini adalah pimpinan atau kepala (leader), mandor (foreman), dan penyedia (supervisor).

b. Manajer tingkat menengah (middle manager)

Tingkatan yang membawahi atau mengarahkan kegiatan manajer lainnya dan karyawan operasional. Sebutannya yaitu manajer departemen, kepala pengawas, dan lainnya.

c. Manager puncak (top manager)

Tingkatan eksekutif yaitu direktur, presiden, wakil presiden, kepala divisi, dan lainnya.

2.1.8 Teori Agensi

Teori agensi merupakan teori yang mempelajari hubungan antara prinsipal dan agen, dimana hubungan tersebut memiliki jalinan fungsional dan struktural. Teori agensi menggambarkan hubungan antara satu pihak (prinsipal) yang mendelegasikan suatu pekerjaan kepada pihak lain (agen) (Jensen & Meckling, 1976). Teori agen mendasarkan pemikiran tentang bagaimana adanya perbedaan informasi antara atasan dan bawahan atau diantara kantor pusat dan kantor cabang atau adanya informasi asimetri yang mempengaruhi penggunaan sistem akuntansi (Shields & Young, 1993). Teori ini mendasarkan pada teori ekonomi, dimana dari sudut pandangnya, principal (top manajemen atau pemilik) membawahi agen (manajer yang lebih rendah atau karyawan) untuk melaksanakan kerja yang efisien sehingga dapat mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Dalam teori ini berasumsi bahwa kinerja organisasi dipengaruhi dan ditentukan oleh usaha manusia di dalam organisasi dan pengaruh kondisi lingkungan. Agen dan principal memiliki preferensi atau tujuan yang berbeda dan berbenturan, dimana pandangan principal kompensasi yang diberikan kepada agen berdasarkan pada hasil, sedangkan pandangan agen lebih suka jika sistem kompensasi berdasarkan pada tingkat usaha dan tidak semata-mata melihat sisi hasil.

Menurut Zulfajrin et al. (2022) menyatakan bahwa hubungan keagenan yaitu adanya kontrak manajer (agen) dengan principal dimana kedua belah pihak terkait kontrak yang menyatakan hak dan kewajiban masing-masing pihak. Pihak

prinsipal menyediakan fasilitas dan dana untuk menjalankan perusahaan, sedangkan agen memiliki kewajiban untuk mengelola apa yang telah ditugaskan oleh prinsipal kepadanya. Dalam kepentingan tersebut, prinsipal akan memperoleh hasil berupa pembagian laba, sedangkan agen memperoleh gaji, bonus, dan berbagai kompensasi lainnya.

Teori agensi dan sistem akuntansi manajemen memiliki pendekatan dimana peran akuntansi sebagai media informasi akibat kedua pihak menjelaskan mengenai masalah yang ada disebabkan oleh keterbatasan pihak principal untuk mendapatkan informasi dari agen setiap saat sesuai kehendak principal. Serta sikap yang berbeda dari kedua pihak (principal dan agen) dalam menghadapi resiko. Pihak manajemen (agen) harus bertanggungjawab atas segala tugas yang dipercayakan kepadanya, sedangkan pihak principal harus memberikan kompensasi atau insentif baik secara finansial maupun non finansial kepada agen. Beberapa permasalahan timbul saat kedua pihak memiliki persepsi dan sikap berbeda dalam hal pemberian informasi yang nantinya digunakan principal untuk memberikan insentif atau kompensasi kepada pihak agen.

Teori ini mengasumsikan bahwa principal adalah *risk-neutral* dan agen adalah *risk and effort averse* (Hidayati, 2002). Kedua belah pihak bersamaan menanggung resiko. Pihak agen yang memiliki informasi mengenai kinerja dan operasi perusahaan secara nyata dan menyeluruh, tidak akan memberikan semua informasi tersebut kepada principal. Sedangkan principal yang membutuhkan informasi atas kepemilikannya tetapi akses informasi internal tersebut terbatas sehingga keinginan tersebut sulit untuk dipenuhi. Prinsipal dan agen mengalami

ketidakharmonisan hubungan yang menyebabkan ketidakseimbangan informasi (*asymmetry information*), dimana agem mempunyai informasi lebih luas dan banyak tentang perusahaan dibandingkan principal, sehingga dapat disebutkan bahwa agen mempunyai informasi privat yang tidak diketahui oleh pihak principal.

Perbedaan preferensi antara principal dan agen tersebut mengakibatkan agen dapat memberikan informasi yang tidak sesuai keadaan fakta yang ada untuk mendapatkan beberapa keuntungan yang diharapkan bagi agen. Hal ini mendorong principal untuk memberlakukan sistem pengendalian agar dapat mengontrol tindakan-tindakan manajemen.

2.2 Penelitian Terdahulu

Berikut tabel 2.1 merupakan rangkuman untuk penelitian terdahulu:

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

Penelitian	Objek dan Responden Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian
Suryani (2019)	<ul style="list-style-type: none"> - Objek: perusahaan perbankan di Pekanbaru - Responden: Seluruh manajer tingkat menengah. 	<ul style="list-style-type: none"> - Independen: Informasi sistem akuntansi manajemen, - - Intervening: Ketidakpastian lingkungan, dan desentralisasi. - Dependen: Kinerja manajerial 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen dalam proses pengambilan keputusan dapat meningkatkan kinerja manajerial. 2. Ketidakpastian lingkungan secara signifikan memoderasi pengaruh antara karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial.

			3. Desentralisasi secara signifikan memoderasi pengaruh informasi sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial.
Ilmy, N., Rahman, A., Ahmad, H. (2021)	- Objek: PT Adira Dinamika Multifinance Tbk Kantor Cabang Jayapura. - Responden: Seluruh manajer.	- Independen: Sistem akuntansi manajemen dan ketidakpastian lingkungan. - Dependen: Kinerja manajerial.	1. Sistem akuntansi manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. 2. Ketidakpastian lingkungan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial
Rahmat, M., & Oktavianti, O. (2022).	- Objek: Industri es balok di Kota Batam. - Responden: Manajer dan staff keuangan dan akuntansi.	- Independen: Desentralisasi dan sistem akuntansi manajemen. - Dependen: Kinerja manajerial	1. Desentralisasi berpengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja manajerial, 2. Sistem akuntansi manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial
Deliani, R., Agussalim, M., & Meyla, D. N. (2021)	- Objek: Bank Nagari Wilayah Padang. - Responden: Seluruh manajer.	- Independen: Sistem akuntansi manajemen, dan sistem pengendalian manajemen. - Dependen: Kinerja manajerial.	1. Sistem Akuntansi Manajemen berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap Kinerja Manajerial. 2. Sistem Pengendalian Manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Manajerial.

<p>Andriana, M., Sumarlin, T., & Panjaitan, R. (2020)</p>	<p>- Objek: Perusahaan industri manufaktur di Kabupaten Semarang. - Responden: Seluruh karyawan.</p>	<p>- Independen: Teknologi informasi, dan sistem informasi perpajakan - Dependen: Kinerja manajerial keuangan.</p>	<p>1. Teknologi informasi secara signifikan berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial keuangan. 2. Sistem informasi perpajakan secara drastis berdampak positif terhadap kinerja manajerial keuangan 3. Teknologi informasi dan sistem informasi perpajakan secara simultan secara signifikan terhadap kinerja manajerial keuangan.</p>
<p>Suprantiningrum, S., & Lukas, A. D. (2021)</p>	<p>- Objek: Perusahaan Garmen berbentuk PT yang terdaftar pada BPS di Kota Semarang. - Responden: Manajer.</p>	<p>- Independen: Sistem informasi akuntansi manajemen, sistem pengendalian manajemen. - Moderating: Teknologi informasi. - Dependen: Kinerja manajerial.</p>	<p>1. Sistem informasi akuntansi manajemen berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial. 2. Sistem pengendalian manajemen berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial. 3. Interaksi sistem informasi akuntansi manajemen dengan teknologi informasi mempunyai hasil positif signifikan terhadap kinerja manajerial. 4. Interaksi sistem pengendalian manajemen dan teknologi informasi mempunyai hasil positif signifikan</p>

(Sinaga et al., 2020)	<ul style="list-style-type: none"> - Objek: Perusahaan Baker Hughes di Indonesia. - Responden: Karyawan level manajerial dari jenjang Supervisor sampai Manajer. 	<ul style="list-style-type: none"> - Independen: Budaya organisasi, lingkungan kerja, dan transfer ilmu - Dependen: Kinerja manajerial. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Budaya organisasi terhadap kinerja manajerial berpengaruh signifikan. 2. Lingkungan kerja terhadap kinerja manajerial tidak berpengaruh signifikan. 3. Transfer ilmu terhadap kinerja manajerial berpengaruh signifikan
Afriantoni, A., & Erwati, M. (2018)	<ul style="list-style-type: none"> - Objek: Perusahaan Ritel Modern di Kota Jambi. - Responden: Seluruh manajer tingkat bawah sampai atas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Independen: Informasi akuntansi, sistem pengukuran kinerja, dan sistem penghargaan. - Dependen: Kinerja manajerial. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penerapan informasi akuntansi manajemen pengaruhnya signifikan terhadap kinerja manajerial. 2. Sistem pengukuran kinerja pengaruhnya tidak signifikan terhadap kinerja manajerial. 3. Sistem penghargaan pengaruhnya signifikan terhadap kinerja manajerial
(Cincing, 2022)	<ul style="list-style-type: none"> - Objek: Credit Plus Kantor Cabang Palangka Raya. - Responden: Seluruh pegawai. 	<ul style="list-style-type: none"> - Independen: Total Quality Manajemen (TQM) dan penghargaan (<i>reward</i>). - Dependen: Kinerja manajerial. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Total Quality Management berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial. 2. <i>Reward</i> berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial.
Sitorus, H. R., Simanjuntak, A.,	<ul style="list-style-type: none"> - Objek: Perusahaan 	<ul style="list-style-type: none"> - Independen: Sistem informasi akuntansi, 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sistem informasi akuntansi dan sistem pengukuran kinerja

<p>& Situmorang, D. R. (2022)</p>	<p>PTPN IV Unit Pasir Mandoge. - Responden: Beberapa staff di unit PTPN-IV Pasir Mandoge.</p>	<p>budaya organisasi, gaya kepemimpinan, <i>reward</i>, dan sistem pengukuran kinerja. - Dependen: Kinerja manajerial.</p>	<p>berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja manajerial. 2. Budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan <i>reward</i> tidak berpengaruh secara parsial terhadap kinerja manajerial.</p>
<p>(Animah et al., 2021)</p>	<p>- Objek: Koperasi syariah di Pulau Lombok. - Responden: Manajer.</p>	<p>- Independen: Sistem informasi akuntansi manajemen dan ketidakpastian lingkungan. - Dependen: Kinerja manajerial.</p>	<p>1. Sistem informasi akuntansi manajemen tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. 2. Ketidakpastian lingkungan berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.</p>
<p>(Widia Wahyuni & Lestari, 2021)</p>	<p>- Objek: Bank Umum Syariah di Kota Bandung. - Responden: Manajer operasional.</p>	<p>- Independen: Sistem pengendalian manajemen dan budaya organisasi. - Dependen: Kinerja manajerial.</p>	<p>1. Penerapan sistem pengendalian manajemen berpengaruh terhadap kinerja manajerial. 2. Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial.</p>
<p>Roza Umami (2020)</p>	<p>- Objek: Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jambi. - Responden: Seluruh karyawan.</p>	<p>- Independen: Partisipasi penyusunan anggaran, gaya kepemimpinan, dan motivasi. - Dependen: Kinerja manajerial.</p>	<p>1. Partisipasi Penyusunan Anggaran, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial.</p>
<p>Laswati, I. S. (2021)</p>	<p>- Objek: Perusahaan BUMN di Kota Bandung. - Responden: Manajer perusahaan.</p>	<p>- Independen: Proses pengendalian manajemen, dan gaya kepemimpinan.</p>	<p>1. Proses pengendalian manajemen berpengaruh terhadap kinerja manajerial. 2. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif secara signifikan</p>

		- Dependen: Kinerja manajerial.	terhadap kinerja manajerial.
Silvi Auliasari (2020)	- Obyek: Hotel Berbintang 3 dan 4 Yogyakarta - Responden: Manajer tingkat menengah	- Independen: Teknologi Informasi, budaya organisasi, ketidakpastian lingkungan - Intervening: Sistem Akuntansi Manajemen - Dependen: Kinerja Manajerial	1. Teknologi informasi dan ketidakpastian lingkungan memiliki pengaruh positif terhadap sistem akuntansi manajemen. 2. Budaya organisasi tidak memiliki pengaruh terhadap sistem akuntansi manajemen. 3. Sistem akuntansi manajemen memiliki pengaruh positif terhadap kinerja manajerial. 4. Teknologi informasi dan ketidakpastian lingkungan tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja manajerial. 5. Budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja manajerial.
(Syukri et al., 2019)	- Objek: OPD Kabupaten Lombok Barat. - Responden: Pejabat struktural pada OPD	- Independen: Partisipasi anggaran, gaya kepemimpinan. - Pemoderasi: <i>Job relevant information</i> . - Dependen: Kinerja manajerial.	1. Partisipasi anggaran dan gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja manajerial. 2. <i>Job relevant information</i> tidak mampu memperkuat pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial. 3. <i>Job relevant information</i> tidak mampu memperkuat pengaruh gaya kepemimpinan

			terhadap kinerja manajerial
(Putri, 2020)	<ul style="list-style-type: none"> - Obyek: Perbankan BUMN di Kota Pekanbaru - Responden: Manajer tingkat menengah. 	<ul style="list-style-type: none"> - Independen: Sistem Akuntansi Manajemen, Sistem Pengukuran Kinerja, dan Penghargaan (<i>Reward</i>) - Dependen: Kinerja Manajerial 	1. Sistem akuntansi manajemen, sistem pengukuran kinerja, dan penghargaan (<i>reward</i>) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial.

2.3 Hipotesis Penelitian

2.3.1 Pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen terhadap Kinerja Manajerial

Akuntansi manajemen merupakan bagian penting dari sistem informasi ekonomi dalam perannya untuk pengambilan keputusan pada usaha kecil dan menengah atau perusahaan besar (Breuer et al., 2013). Sistem akuntansi manajemen digunakan dalam perusahaan sebagai alat perencanaan anggaran dalam perusahaan dan sebagai masukan untuk memperbaiki kinerja sehingga dapat memaksimalkan proses pencapaian tujuan perusahaan. Sistem akuntansi manajemen menghasilkan informasi kepada pengguna internal, seperti eksekutif, manajer, dan pekerja untuk membantu mengelola hingga tahap menentukan keputusan ekonomi.

Sistem akuntansi manajemen dapat mempengaruhi kinerja manajerial dalam mengukur dan melaporkan informasi keuangan maupun non keuangan yang dapat

membantu pihak manajer dalam mengambil sebuah keputusan untuk meningkatkan kinerja manajerial dan mencapai tujuan perusahaan. Informasi berkualitas juga digunakan manajer untuk memilih, mengomunikasikan, dan mengimplementasikan strategi perusahaan.

Berikut beberapa penelitian yang menguji hubungan antara sistem akuntansi manajemen dan kinerja manajerial, antara lain Suryani (2019) yang menunjukkan hasil penelitian bahwa sistem akuntansi manajemen berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Penelitian juga dilakukan Ilmy N., Rahman A., Ahmad H. (2021) yang menunjukkan bahwa sistem akuntansi manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Rahmat M. & Oktaviana O. (2022) menyatakan sistem akuntansi manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Sedangkan dalam penelitian (Deliani et al., 2021) menunjukkan hasil bahwa sistem akuntansi manajemen berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja manajerial.

Berdasarkan uraian dan penjelasan mengenai penelitian terdahulu, maka hipotesis dalam penelitian ini yaitu:

H1: Sistem akuntansi manajemen berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial PT KAI Daop 6 Yogyakarta.

2.3.2 Pengaruh Teknologi Informasi terhadap Kinerja Manajerial

Teknologi informasi merupakan ilmu yang mencakup teknologi komunikasi yang digunakan untuk memproses, menyimpan data, dan mengirimkan informasi

melalui jalur komunikasi yang cepat (Rachmadi, 2020). Menurut Martin (1999) dalam Rachmadi (2020), teknologi informasi tidak hanya berupa teknologi computer yang meliputi perangkat keras dan lunak yang digunakan untuk memproses dan menyimpan informasi, tetapi juga untuk mengirimkan atau menyebarkan informasi.

Teknologi informasi memproses input menjadi output yang nantinya digunakan untuk menerima, memproses, menyimpan, mengambil, dan memanipulasi data-data. Disamping itu, teknologi juga dapat menggantikan peran manusia, memperkuat peran manusia, dan melakukan perubahan-perubahan atas sekumpulan tugas atau proses. Teknologi informasi mempengaruhi kinerja manajerial dalam organisasi maupun perusahaan sebab teknologi informasi menghasilkan informasi yang berkualitas, akurat, tepat waktu, dan relevan yang berasal dari data-data valid dan terpercaya yang bertujuan untuk pengambilan keputusan sebagai kebutuhan perusahaan dan bisnis.

Beberapa penelitian terdahulu yang menguji hubungan teknologi informasi dan kinerja manajerial yaitu, Andriana, M., Sumarlin, T., & Panjaitan, R. (2020) yang menyatakan bahwa teknologi informasi secara signifikan berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial keuangan. Penelitian oleh Supratinigrum, S., & Lukas, A. D. (2021) menunjukkan bahwa teknologi informasi dan sistem informasi akuntansi manajemen memiliki interaksi dan menghasilkan positif signifikan terhadap kinerja manajerial. Sedangkan penelitian oleh Sinaga, E. R. H., Ratnasari, S. L., & Zulkifli, Z. (2020) menunjukkan bahwa teknologi informasi terhadap kinerja manajerial tidak berpengaruh signifikan.

Berdasarkan uraian dan penjelasan mengenai penelitian terdahulu, maka hipotesis yang dapat dibuat adalah:

H2: Teknologi informasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial PT KAI Daop 6 Yogyakarta.

2.3.3 Pengaruh Penghargaan (*Reward*) terhadap Kinerja Manajerial

Penghargaan (*reward*) merupakan suatu bentuk pengakuan atas pencapaian atau prestasi tertentu yang diberikan perusahaan atau organisasi dalam bentuk materi dan non materi yang bertujuan agar mereka dapat bekerja disertai motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan perusahaan atau organisasi (Kurniawan, 2018). Penghargaan atau *reward* merupakan strategi yang dilakukan oleh manajemen SDM untuk menciptakan kesesuaian kerja antara karyawan dan menumbuhkan pengakuan atau perasaan dihargai dalam perusahaan. Karyawan yang mendapatkan *reward* sesuai dengan kinerjanya yang baik maka motivasi akan kerjanya juga akan tinggi. Sebaliknya, jika *reward* karyawan rendah maka motivasi kerjanya juga rendah. *Reward* merupakan bentuk timbal balik perusahaan kepada karyawan dan menjadi motivasi bagi karyawan untuk bekerja lebih baik lagi.

Keberadaan *reward* yang sesuai dengan harapan karyawan membuat karyawan tersebut merasa dihargai dan merasa mendapat feedback yang sesuai. Karyawan yang merasa tidak mendapat feedback yang baik dari perusahaan akan melakukan berbagai cara untuk secepatnya keluar (*resign*) dari perusahaan untuk mendapat tempat kerja yang lebih baik. Penghargaan (*reward*) dapat

mempengaruhi kinerja manajerial dimana penghargaan merupakan suatu cara untuk meningkatkan produktivitas kerja manajer dan karyawan sehingga dapat mencapai target sasaran dan tujuan yang ingin dicapai dapat terlaksana dengan baik.

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang menguji hubungan penghargaan (*reward*) dan kinerja manajerial yaitu penelitian oleh Afriantoni, A., & Erwati, M. (2019) yang menyatakan bahwa penghargaan (*reward*) berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Penelitian oleh Sisilia Cincing (2022) menunjukkan hasil penelitian bahwa penghargaan (*reward*) berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Sitorus, H. R., Simanjuntak, A., & Situmorang, D. R. (2022) menyatakan bahwa penghargaan (*reward*) tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial.

Berdasarkan uraian dan penjelasan mengenai penelitian terdahulu, maka hipotesis yang dapat dibuat adalah:

H3: Penghargaan (*reward*) berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial PT KAI Daop 6 Yogyakarta.

2.3.4 Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan terhadap Kinerja Manajerial

Ketidakpastian lingkungan merupakan persepsi dari manajer yang kesulitan memprediksi perubahan dalam faktor-faktor di luar perusahaan, seperti lingkungan teknologi, industri, persaingan, dan pelanggan yang dapat mempengaruhi

operasional perusahaan (Gordon & Narayanan, 1984). Ketidakpastian lingkungan juga ditandai dengan ketiadaan informasi mengenai faktor-faktor lingkungan yang berhubungan dengan situasi pengambilan sebuah keputusan, tidak diketahui hasil dari pengambilan keputusan tersebut sebesarapa besar kerugian jika keputusan yang diambil salah, dan rasa ketidakmampuan manajer dalam menilai kemungkinan pada berbagai tingkatan keyakinan mengenai faktor-faktor lingkungan tersebut dapat mempengaruhi berhasil atau gagalnya suatu keputusan.

Ketidakpastian lingkungan dapat mempengaruhi kinerja manajerial jika manajer merasa dalam lingkungannya tidak dapat diprediksi dan tidak mampu memahami perubahan dalam lingkungannya. Pada keadaan stabil, manajer diharapkan mampu memprediksi situasi lingkungannya sehingga langkah-langkah yang diambil oleh manajer dapat terencana dengan tepat dan akurat. Setiap perusahaan memiliki pandangan berbeda mengenai kondisi lingkungan yang dihadapinya, sebab pandangan tersebut tergantung pada persepsi masing-masing manajemen dengan kemampuannya dalam memperkirakan kondisi yang akan mendatang. Semakin pihak manajemen dapat memprediksi kondisi ketidakpastian lingkungan di masa mendatang maka semakin kecil persepsi manajemen mengenai ketidakpastian lingkungan.

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang menguji hubungan ketidakpastian lingkungan dan kinerja manajerial antara lain penelitian yang dilakukan oleh Suryani (2019) menunjukkan bahwa ketidakpastian lingkungan secara signifikan mempengaruhi kinerja manajerial, Ilmy, N., Rahman, A., Ahmad, H. (2021) menyatakan ketidakpastian lingkungan berpengaruh positif dan

signifikan terhadap kinerja manajerial. Penelitian oleh Animah, Aditya Bayu, dan Widia Astuti (2021) menyatakan bahwa ketidakpastian lingkungan berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Sedangkan penelitian oleh Silvi Auliasari (2020) menunjukkan hasil penelitian bahwa ketidakpastian lingkungan tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja manajerial.

Berdasarkan uraian dan penjelasan mengenai penelitian terdahulu, maka hipotesis yang dapat dibuat adalah:

H4: Ketidakpastian lingkungan berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial PT KAI Daop 6 Yogyakarta.

2.3.5 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Manajerial

Budaya organisasi merupakan sistem nilai yang dilaksanakan bersama yang diselenggarakan oleh anggota yang berdampak pada individu, kelompok, dan struktur terhadap perilaku di dalam organisasi yang bertujuan untuk meningkatkan efektivitas organisasi dan suatu hal yang membedakan organisasi dari organisasi lain (Robbins & Judge, 2013). Budaya asli dalam organisasi diturunkan dari filsafat pendirinya yang kemudian turun menurun berpengaruh pada kriteria yang digunakan anggota organisasi. Proses sosialisasi budaya tersebut bukan sekedar apakah budaya organisasi tersebut disukai atau tidak, tetapi jga diharapkan nilai-nilai dan karakteristik tersebut berpengaruh dan berdampak pada kepuasan kinerja (Munawirsyah, 2018).

Budaya organisasi membentuk dan mengatur kendali atas tindakan dan perilaku anggota organisasi dalam menjalankan aktivitasnya. Budaya organisasi sangat penting perannya di dalam mendukung terciptanya suatu organisasi atau perusahaan yang efektif. Budaya organisasi memiliki peran yang berpengaruh terhadap kinerja manajerial karena setiap kegiatan dalam perusahaan harus dapat diukur dan dinyatakan keterikatannya dengan tujuan perusahaan di masa mendatang. Tujuannya yaitu karyawan dapat mematuhi dan mengikuti segala nilai keyakinan dan norma-norma perusahaan.

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang menguji hubungan budaya organisasi dan kinerja manajerial yaitu penelitian oleh Sinaga, E. R. H., Ratnasari, S. L., & Zulkifli, Z. (2020) menunjukkan bahwa budaya organisasi terhadap kinerja manajerial berpengaruh signifikan, Wahyuni, S. W., & Lestari, R. (2021) yang menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Sedangkan penelitian oleh Sitorus, H. R., Simanjuntak, A., & Situmorang, D. R. (2022) yang menyatakan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh secara parsial terhadap kinerja manajerial.

Berdasarkan uraian dan penjelasan mengenai penelitian terdahulu, maka hipotesis yang dapat dibuat adalah:

H5: Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial PT KAI Daop 6 Yogyakarta.

2.3.6 Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Manajerial

Gaya kepemimpinan adalah perilaku yang diterapkan oleh seseorang saat orang tersebut ingin mempengaruhi perilaku orang lain. Pimpinan dalam organisasi atau perusahaan dalam mempengaruhi perilaku bawahannya harus menerapkan gaya kepemimpinan yang baik dan benar yang bertujuan agar bawahannya dapat terpengaruh olehnya. Pemimpin juga dapat memberikan motivasi bawahan agar mereka bekerja maksimal dan meningkatkan loyalitas karyawan. Pemimpin dalam perusahaan dituntut untuk mengelola perusahaan, melayani bawahan, dan bawahan dituntut untuk aktif berpartisipasi dalam pengambilan keputusan dengan menyampaikan informasi, saran, dan pertimbangan kepada pimpinan (Saputra & Rizky Mahaputra, 2022).

Gaya kepemimpinan yang tegas dan bijaksana akan disegani oleh anggotanya dan memberikan motivasi karyawan untuk bekerja lebih baik sehingga dapat memajukan perusahaan. Perusahaan dapat berkembang jika terjalin kerja sama yang baik antara pimpinan dan karyawannya. Gaya kepemimpinan mempengaruhi kinerja manajerial sebab seorang pemimpin tidak hanya karena karakteristik individu tetapi juga karena beberapa situasi dan interaksi antara pemimpin dan bawahannya. Tinggi rendahnya prestasi kerja suatu kelompok dipengaruhi oleh motivasi dan gaya kepemimpinan dari atasan dan sejauh mana pemimpin dapat mengendalikan situasi tertentu.

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang menguji hubungan gaya kepemimpinan dan kinerja manajerial antara lain Roza Umami (2020) yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja manajerial,

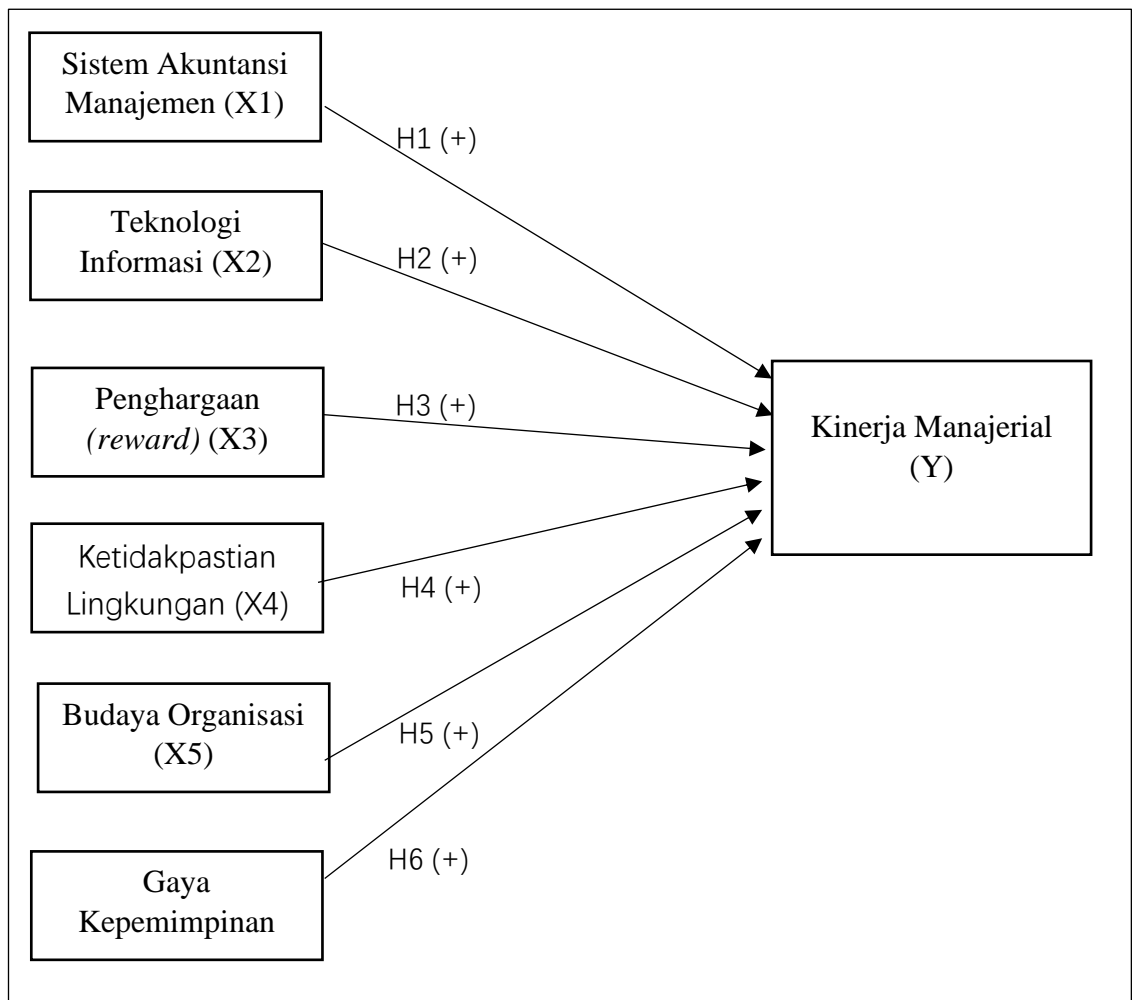
dan penelitian oleh Laswati, I. S. (2021) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja manajerial. Sedangkan penelitian oleh Sitorus, H. R., Simanjuntak, A., & Situmorang, D. R. (2022) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh secara parsial terhadap kinerja manajerial.

Berdasarkan uraian dan penjelasan mengenai penelitian terdahulu, maka hipotesis yang dapat dibuat adalah:

H6: Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial PT KAI Daop 6 Yogyakarta.

2.4 Kerangka Penelitian

Variabel independent dalam penelitian ini yaitu sistem akuntansi manajemen, teknologi informasi, penghargaan (*reward*), ketidakpastian lingkungan, budaya organisasi, dan gaya kepemimpinan, sedangkan variable dependen dalam penelitian ini adalah kinerja manajerial. Berikut merupakan kerangka dalam penelitian ini:



Gambar 2. 2 Kerangka Penelitian

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada PT Kereta Api Indonesia Daerah Operasi 6 Yogyakarta yang meliputi asisten manager, junior manager, supervisor, sales executive, junior supervisor, dan pelaksana (staff) dalam 17 unit bagian kerja. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode sampel jenuh dimana semua anggota populasi digunakan sebagai sampel penelitian. Hal ini dikarenakan jumlah populasi yang relatif kecil. Maka diperoleh sampel sejumlah 139 orang.

3.2 Sumber Data dan Metode Pengumpulan Data

Sumber data dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer (primary data) adalah data yang dikumpulkan sendiri oleh perorangan atau suatu organisasi secara langsung dari objek yang diteliti dan untuk kepentingan studi yang bersangkutan yang dapat berupa interview, observasi, dan kuisisioner (Sitorus et al., 2022) Data primer yang digunakan dalam penelitian ini yaitu jawaban dari responden atas pernyataan-pernyataan yang diberikan berupa kuisisioner oleh peneliti meliputi variable: sistem akuntansi manajemen, teknologi informasi, penghargaan (*reward*), ketidakpastian lingkungan, budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial. Para manajer tingkat menengah dan setaranya pada PT KAI Daop 6 Yogyakarta sebagai responden dapat secara langsung memberikan data-data atau informasi yang dibutuhkan peneliti.

Alasan peneliti memilih dan menggunakan kuisioner karena dapat dibagikan secara bersamaan kepada semua karyawan dan manajer melalui google form sehingga dapat efisien waktu dan dapat diisi saat waktu senggang masing-masing responden. Jangka waktu riset penelitian yang diberikan PT KAI Daop 6 Yogyakarta kepada peneliti adalah 8 minggu yaitu 2 Desember 2022 sampai 30 Januari 2023, sehingga penyebaran dan pengisian responden dalam kisaran waktu 7 sampai 8 minggu setelah kuisioner dibagikan kepada responden.

3.3 Definisi dan Pengukuran Variabel Penelitian

3.3.1 Definisi Penelitian

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini antara lain: variabel independen (variable bebas) yaitu sistem akuntansi manajemen, teknologi informasi, penghargaan (*reward*), ketidakpastian lingkungan, budaya organisasi, dan gaya kepemimpinan; dan variabel dependen (variabel terikat) yaitu kinerja manajerial.

3.3.1.1 Sistem Akuntansi Manajemen

Sistem akuntansi manajemen merupakan sistem akuntansi dimana informasi yang dihasilkan ditujukan untuk pihak internal, seperti manajer keuangan, manajer produksi, manajer pemasaran, dan lainnya dan digunakan untuk pengambilan keputusan internal organisasi (Rudianto, 2013). Sistem akuntansi manajemen memiliki fungsi yang penting bagi organisasi untuk mengembangkan informasi keuangan bagi manajer serta pengelola perusahaan atau organisasi untuk pengambilan keputusan strategis, sehingga perusahaan dapat kompetitif dalam

persaingan. (Chenhall & Morris, 1986) mengidentifikasi terdapat 4 karakteristik dalam sistem akuntansi manajemen yaitu *broadscope*, *timeliness*, *aggregation*, dan *integration*.

Variabel sistem akuntansi manajemen dalam penelitian ini memuat 4 indikator *broadscope*, *timeliness*, *aggregation*, dan *integration* dalam 6 pernyataan dalam tabel berikut:

Tabel 3. 1 Indikator Sistem Akuntansi Manajemen

No.	Pernyataan	Sumber
1	Informasi yang berkaitan dengan kemungkinan peristiwa di masa yang akan datang selalu tersedia	(Chenhall & Morris, 1986)
2	Infomasi tentang produktivitas seperti ketidakhadiran karyawan dan layanan konsumen selalu tersedia	
3	Informasi yang diminta dapat tersedia dengan cepat	
4	Informasi yang saya minta secara otomatis segera diperoleh sesaat setelah informasi setelah diproses	
5	Informasi mengenai analisis arus kas selalu tersedia	
6	Informasi tentang kenaikan laba dan pendapatan selalu tersedia	

3.3.1.2 Teknologi Informasi

Teknologi informasi adalah salah satu dari banyak alat yang digunakan oleh manajer dalam menghadapi perubahan yang melalui peralatan fisik berupa komputer yang digunakan untuk aktivitas input, pemrosesan, dan output dalam

sistem informasi (Laudon & Laudon, 2014). Manajemen memiliki tanggung jawab untuk bekerja kreatif yang digerakkan oleh pengetahuan dan teknologi baru sehingga dapat membantu manajer dalam merancang, memberikan produk dan layanan baru, mengarahkan, dan mendesain organisasi.

Menurut (Haag & Cummings, 1998) teknologi informasi diukur berdasarkan indikator menangkap, menyampaikan, menciptakan, menyimpan, dan mengomunikasikan informasi. Pernyataan mengenai indikator tersebut dimuat dalam tabel berikut:

Tabel 3. 2 Indikator Teknologi Informasi

No.	Pernyataan	Sumber
1	Komputer yang saya gunakan dapat membantu dalam memperoleh informasi dan menginput data	(Haag & Cummings, 1998)
2	Komputer yang saya gunakan dapat memproses dan mengolah data sehingga menghasilkan bentuk data yang saya inginkan	
3	Komputer dapat menghasilkan informasi dalam bentuk laporan yang mudah dipahami	
4	Komputer dapat menyimpan dan merekam data dan informasi yang saya miliki	
5	Komputer yang saya gunakan dapat menelusuri kembali atau melakukan copy data yang sudah tersimpan	
6	Komputer dapat membantu dalam melakukan komunikasi informasi ke lokasi orang lain	

3.3.1.3 Penghargaan (*Reward*)

Penghargaan (*reward*) merupakan apresiasi berupa materi atau ucapan yang diberikan atas keberhasilan atau prestasi yang telah dicapai (Nugroho, 2015). *Reward* diberikan oleh pihak pimpinan organisasi atau perusahaan kepada

karyawan yang bertujuan agar karyawan bekerja maksimal dengan motivasi kerja yang tinggi dalam mencapai tujuan perusahaan atau organisasi

Variabel ini menggunakan 6 indikator antara lain: pentingnya *reward* bagi manajer, penghargaan yang dapat memenuhi kebutuhan hidup, bobot pekerjaan, jam kerja, penghargaan sesuai dengan kontribusi manajer, dan frekuensi *reward* (Putri, 2020). Berikut adalah table pernyataan variabel penghargaan (*reward*):

Tabel 3. 3 Indikator Penghargaan (Reward)

No.	Pernyataan	Sumber
1	Penghargaan (<i>reward</i>) sangat penting dilaksanakan dalam perusahaan untuk meningkatkan motivasi kerja manajer	(Putri, 2020)
2	Penghargaan yang diberikan kepada manajer dapat menjadi tambahan penghasilan dalam memenuhi kebutuhan hidup	
3	Sistem <i>reward</i> yang sudah ditetapkan perusahaan sesuai dengan bobot pekerjaan yang harus saya capai	
4	Jam kerja normal dan lembur yang telah diterapkan perusahaan wajar untuk dilaksanakan	
5	<i>Reward</i> yang saya terima sesuai dengan kontribusi saya pada perusahaan	
6	Pemberian <i>reward</i> oleh perusahaan diberikan secara rutin	

3.3.1.4 Ketidakpastian Lingkungan

Menurut Duncan dalam Siagian & Khair (2018) mendefinisikan ketidakpastian lingkungan sebagai kesenjangan informasi yang menyangkut faktor-faktor lingkungan yang berhubungan dengan pengambilan keputusan, kurang mengetahui hasil keputusan spesifik tersebut merugikan organisasi atau tidak, dan ketidakpastian untuk menaksir probabilitas dalam berbagai tingkat kepercayaan yang menunjukkan bagaimana faktor-faktor lingkungan mempengaruhi sukses atau

gagalnya unit dalam menjalankan fungsinya. Ketidakpastian lingkungan sebagai faktor-faktor lingkungan yang dihadapi organisasi dan berpotensi untuk mengganggu kinerja organisasi bila organisasi tersebut tidak mampu beradaptasi dengan baik.

Indikator dalam variabel ketidakpastian lingkungan memuat perencanaan, penyesuaian tindakan, tindakan pengambilan keputusan, perolehan informasi, dan pencapaian sasaran (Duncan, 1972 dalam Siagian & Khair, 2018). Indikator tersebut terbagi menjadi 5 pernyataan dalam table berikut:

Tabel 3. 4 Indikator Ketidakpastian Lingkungan

No.	Pernyataan	Sumber
1	Saya merasa kesulitan untuk mengukur apakah saya membuat keputusan yang benar	(Duncan dalam Siagian & Khair, 2018)
2	Saya merasa tidak bisa merasakan perubahan yang terjadi dalam lingkungan kerja	
3	Saya merasa tidak dapat memprediksi pengaruh lingkungan terhadap perusahaan di masa mendatang	
4	Ketika membuat keputusan, saya merasa lemah dan kurang pengetahuan dalam merespon keadaan lingkungan	
5	Sulit sekali untuk mengetahui apakah cara yang saya tempuh dalam melakukan pekerjaan bisa mencapai sasaran	

3.3.1.5 Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah suatu sistem yang merupakan bagian dari kepercayaan (belief) dan nilai-nilai (values) yang dapat membentuk dan menunjukkan perilaku para anggota organisasi (Bangun, 2008). Budaya organisasi dapat dipelajari dan diterapkan dalam organisasi dalam memecahkan permasalahan sebagai akibat penyesuaian diri eksternal dan internal, juga sebagai cara yang tepat

untuk menyadari, berpikir dan merasakan hubungan dalam masalah tersebut. Budaya organisasi mempengaruhi kinerja manajer dalam menentukan keputusan organisasi.

Pengukuran variabel budaya organisasi memuat beberapa indikator yang dikembangkan oleh Handayani (2016 dalam Auliasari, 2020) yang meliputi nilai-nilai (values) dalam perusahaan, inisiatif individu, terintegrasi, aturan yang mengendalikan perusahaan, pengarahan, dukungan manajemen, dan toleransi akan tindakan resiko yang menjadi beberapa pernyataan dalam tabel berikut:

Tabel 3. 5 Indikator Budaya Organisasi

No.	Pernyataan	Sumber
1	Budaya di perusahaan tempat saya bekerja sudah terlaksana sesuai dengan nilai-nilai yang ada	(Auliasari, 2020)
2	Dalam melakukan pekerjaan, saya diberikan kesempatan bebas untuk berinisiatif dan berinovasi dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan peraturan yang berlaku	
3	Penyelesaian pekerjaan dilaksanakan secara terkoordinir	
4	Terdapat aturan baku dalam perusahaan yang bertujuan untuk mengawasi dan mengendalikan perilaku karyawan dalam menjalankan tugasnya	
5	Pimpinan memberikan pengarahan langsung tentang teknis penyelesaian pekerjaan	
6	Saya mendapat dukungan dari pimpinan dalam meningkatkan kemampuan menjalankan tugas, dalam hal mengikutsertakan dalam suatu pelatihan	
7	Bila ada kesalahan dalam pekerjaan saya, maka saya berani bertanggungjawab	

3.3.1.6 Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan cara yang digunakan dalam proses kepemimpinan yang menerapkan dalam perilaku kepemimpinan seseorang untuk

mempengaruhi orang lain dengan tujuan untuk bertindak sesuai dengan apa yang diinginkan (Prasetyo dalam Rohaeni, 2016). Gaya kepemimpinan adalah cara pemimpin dalam membimbing, menggerakkan, mengarahkan, memotivasi, dan mempengaruhi karyawannya untuk menyelesaikan tugas secara efektif dan efisien yang sejalan dengan tujuan perusahaan.

Instrumen dalam variabel gaya kepemimpinan meliputi standar kinerja, kemampuan mengarahkan dan mengomunikasikan, dukungan kepada bawahan, pujian atas kinerja, kemampuan ikut serta dalam diskusi dan saran, keterlibatan pemimpin, tantangan dan tujuan, serta suportif (Hause dalam Rimadhina, 2018). Beberapa instrument tersebut tertuang dalam beberapa pernyataan dalam table berikut:

Tabel 3. 6 Indikator Gaya Kepemimpinan

No.	Pernyataan	Sumber
1	Pemimpin menjaga standar penampilan kerja bawahan	(Rimadhina, 2018)
2	Pemimpin memberitahukan cara penyelesaian tugas, penetapan tenggat waktu, dan standar penyelesaian tugas	
3	Pemimpin bersikap ramah dan memberi dukungan kepada bawahan	
4	Pemimpin memberi pujian kepada bawahan jika bekerja dengan baik	
5	Pemimpin menampung saran dan mengadakan diskusi dengan bawahan sebelum mengambil keputusan	
6	Pemimpin ikut terlibat jika bawahan mengalami kesulitan dalam tugasnya	
7	Pemimpin menetapkan tantangan dan tujuan	
8	Pemimpin memberikan <i>reward</i> apabila bawahan memiliki prestasi memuaskan	

3.3.1.7 Kinerja Manajerial

Menurut Mahoney dalam Suryani (2019), kinerja manajerial merupakan proses yang dilalui oleh manajer untuk memastikan bahwa aktivitas dari para bawahannya serta output yang dihasilkan sesuai dengan tujuan organisasi. Kinerja manajerial dipengaruhi oleh beberapa faktor yang mengukur seberapa efektif dan efisien manajer telah bekerja untuk mencapai tujuan organisasi.

Variabel kinerja manajerial menggunakan beberapa indikator yaitu perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, pengawasan, pengaturan staf, negoisasi, dan perwakilan (Putri, 2020). Indikator tersebut dimuat dalam beberapa pernyataan berikut:

Tabel 3. 7 Indikator Kinerja Manajerial

No.	Pernyataan	Sumber
1	Perencanaan Manajer menentukan tujuan, kebijakan, sasaran, dan tindakan	(Putri, 2020)
2	Investigasi Manajer mengumpulkan dan menyiapkan informasi dalam bentuk laporan catatan dan rekening	
3	Koordinasi Manajer melakukan pertukaran informasi dalam organisasi tidak hanya dengan bawahan, tetapi juga pihak lain untuk menyelesaikan program-program	
4	Evaluasi Manajer mengevaluasi dan menilai proposal, laporan, dan kinerja (prestasi)	
5	Supervisi/Pengawasan Manajer mengarahkan, memimpin, dan mengembangkan bawahan	
6	Staffing Manajer memelihara dan mempertahankan bawahan dalam unitnya atau beberapa unit	
7	Negoisasi	

	Manajer melakukan pembelian, penjualan, kontrak untuk barang dan jasa	
8	Representasi Manajer menyampaikan informasi berupa visi, misi, dan kegiatan organisasi dengan cara pidato, konsultasi, dan lainnya ke pihak eksternal organisasi	

3.3.2 Pengukuran Variabel Penelitian

Variabel-variabel penelitian diukur berdasarkan kuisisioner yang akan dibagikan dengan menggunakan teknik rating scale. Pengukuran pernyataan-pernyataan mengenai variabel terdiri dari 6 alternatif pilihan yang memiliki tingkatan sangat tinggi dan sangat rendah. Penggunaan rating scale mengacu pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Adelia Rimadhina pada tahun 2018 yang bertujuan agar hasil penelitian tidak ada yang memilih netral dan pemilihan oleh responden dapat spesifik. Rincian rating scale sebagai berikut:

SS = Sangat Setuju dengan skor 6

S = Setuju dengan skor 5

AS = Agak Setuju dengan skor 4

ATS = Agak Tidak Setuju dengan skor 3

TS = Tidak Setuju dengan skor 2

STS = Sangat Tidak Setuju dengan skor 1

3.4 Metode Analisa Data

Data dalam penelitian yang diperoleh melalui kuisisioner akan diolah dengan bantuan SPSS versi 23 yang kemudian dianalisis statistika yang meliputi beberapa uji, antara lain: analisis statistic deskriptif, uji instrumen data, uji asumsi klasik, dan uji hipotesis.

3.4.1 Analisis Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif merupakan analisis yang digunakan untuk mengetahui deskripsi dan gambaran mengenai variabel penelitian (sistem akuntansi manajemen, teknologi informasi, penghargaan (*reward*), ketidakpastian lingkungan, budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan kinerja manajerial). Deskripsi dari analisis ini dilihat dari nilai minimum, nilai maksimum, nilai rata-rata (mean), dan standar deviasi yang berasal dari data yang didapatkan (Auliasari, 2020).

3.4.2 Uji Instrumen Data

Uji instrumen data yaitu data untuk mengetahui sejauh mana keabsahan dan kualitas data yang digunakan di dalam penelitian. Uji kualitas dan keabsahan data dalam penelitian ini menggunakan 2 alat uji, yaitu uji validitas dan uji reliabilitas.

3.4.2.1 Uji Validitas

Uji validitas merupakan uji yang digunakan untuk mengukur seberapa cermat suatu uji melakukan fungsinya. Uji ini bertujuan untuk mengukur sah atau tidaknya setiap pernyataan yang tertuang dalam kuisisioner penelitian (Darma, 2021). Suatu kuisisioner dapat dikatakan valid jika pernyataan dalam kuisisioner

mengungkapkan sesuatu yang diukur oleh kuisisioner tersebut. Kriteria penilaian uji validitas yaitu:

a) Apabila r hitung $>$ r tabel (pada taraf signifikansi 5%), maka dapat dikatakan item kuisisioner tersebut valid.

b) Apabila r hitung $<$ r tabel (pada taraf signifikansi 5%), maka dapat dikatakan item kuisisioner tersebut tidak valid.

3.4.2.2 Uji Reliabilitas

Uji realibilitas adalah uji yang digunakan untuk mengukur variabel yang digunakan melalui pernyataan yang digunakan dengan membandingkan nilai *Cronbach's alpha* dengan tingkat atau taraf signifikan yang digunakan. Kuisisioner dikatakan reliabel jika jawaban responden terhadap pernyataan kuisisioner menunjukkan konsistensi dari alat ukur dalam mengukur gejala yang sama di lain kesempatan (Darma, 2021) Kuisisioner akan dinyatakan reliabel jika nilai *Cronbach's alpha* lebih besar dari 0,60.

3.4.3 Uji Asumsi Klasik

Uji ini digunakan untuk mengetahui layak atau tidaknya model regresi. Uji asumsi klasik terdiri dari uji normalitas, uji multikolinieitas, dan uji heterokedastisitas.

3.4.3.1 Uji Normalitas

Uji normalitas data yang digunakan untuk mengetahui apakah suatu data terdistribusi secara normal atau tidak. Data terdistribudi normal yaitu data akan

mengikuti bentuk dari distribusi normal. Uji normalitas menggunakan *Kolmogorov Smirnov* (Nugraha, 2021). Kriteria uji statistik *Kolmogorov- Smirnov* yaitu:

- a) Jika nilai signifikansi $\geq 0,05$, maka data terdistribusi normal dan terpenuhi.
- b) Jika nilai signifikansi $\leq 0,05$, maka data terdistribusi tidak normal.

3.4.3.2 Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas merupakan uji yang menggunakan VIF (Varian Inflation Factor). Uji multikolinieritas digunakan untuk menyatakan bahwa variabel independen harus terbebas dari gejala multikolinieritas. Gejala multikolinieritas yaitu gejala korelasi antar variabel independen. Gejala tersebut ditunjukkan dengan adanya korelasi yang signifikan antar variabel independen. Jika terjadi gejala multikolinieritas, maka salah satu langkah untuk memperbaiki model adalah dengan menghilangkan variabel dari model regresi (Nugraha, 2021). Kriteria dalam uji multikolinieritas, diantaranya:

- a) Jika nilai tolerance > 0.10 dan nilai VIF < 10 maka tidak memiliki masalah multikolinieritas. Sehingga bisa dilakukan pengujian selanjutnya.
- b) Jika nilai tolerance < 0.10 dan nilai VIF > 10 , maka terjadi persoalan multikolinieritas.

3.4.3.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah model yang bebas dari

heterokedastisitas, atau dapat dikatakan bahwa nilai variance dari residual pengamatan satu ke pengamatan yang lain tetap. Cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskidastisitas yaitu dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatteplot antar SRESID dan Dependent dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi, dan sumbu X adalah residual ($Y \text{ prediksi} = Y \text{ sesungguhnya}$) yang telah di studentized. Dasar analisisnya:

1. Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang seperti ombak, pola segitiga, melebar lalu menyepi), maka mengidentifikasi telah terjadi heteroskidastisitas.
2. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka) pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskidastisitas.

3.4.4 Uji Hipotesis

Adapun uji hipotesis dalam penelitian ini yaitu:

3.4.4.1 Analisis Regresi Linier Berganda

Uji ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui ada tidaknya korelasi antar variabel dan untuk menunjukkan arah hubungan antara variabel bebas atau independen terhadap variabel terikat atau dependen baik secara bersama-sama ataupun parsial (Nugraha, 2021). Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan menggunakan regresi linier berganda. Model regresi yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$Y = \alpha + b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_3 + b_4x_4 + b_5x_5 + b_6x_6 + e$$

Dimana :

Y : Kinerja Manajerial

α : konstanta

B1, b2, b3, b4, b5, b6 : Koefisien regresi variabel

X1 : Sistem Akuntansi Manajemen

X2 : Teknologi Informasi

X3 : Penghargaan

X4 : Ketidakpastian Lingkungan

X5 : Budaya Organisasi

X6 : Gaya Kepemimpinan

e : Error atau tingkat kesalahan

3.4.4.2 Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur sejauh mana kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel independen. Besarnya nilai koefisien determinasi dapat dilihat menggunakan nilai R square. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Kriteria dalam pengujian ini yaitu jika nilai R^2 kecil artinya kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas. Tetapi jika nilai R^2 yang mendekati satu artinya variabel-variabel independen mampu menjelaskan variasi variabel dependen dan dapat memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan.

3.4.4.3 Uji T

Setelah model regresi sudah diketahui, selanjutnya perlu melakukan pengambilan keputusan terkait dengan kebenaran hipotesis pada penelitian. Perlu dilakukannya uji statistik dengan menggunakan uji T. Uji T bertujuan untuk menguji pengaruh secara parsial antara variabel independen dengan variabel dependen dengan asumsi variabel lain adalah konstan (Nugraha, 2021) Pada penelitian ini taraf signifikansinya yaitu 5%. Kriteria yang digunakan sebagai berikut:

- a) Apabila nilai signifikansi $< 0,05$ maka H_0 ditolak yang artinya variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.
- b) Apabila nilai signifikansi $> 0,05$ maka H_0 diterima yang artinya variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh sistem akuntansi manajemen, teknologi informasi, penghargaan (*reward*), ketidakpastian lingkungan, budaya organisasi, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial pada PT Kereta Api Indonesia Daerah Operasi 6 Yogyakarta. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh dan dikumpulkan melalui kuisisioner kepada responden. Responden dalam penelitian ini yaitu seluruh karyawan PT Kereta Api Indonesia Daerah Operasi 6 Yogyakarta. Hasil dari jawaban responden menjadi informasi dalam menjawab permasalahan yang dikemukakan dalam bab sebelumnya. Mengenai hasil pengujian data dalam penelitian ini yaitu analisis statistik deskriptif variabel penelitian, uji instrumen data yaitu uji validitas dan uji reliabilitas, uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, uji multikolinieritas, dan uji heteroskedastisitas, dan uji hipotesis yang meliputi analisis regresi berganda, koefisien determinasi, dan uji T.

4.1 Hasil Pengumpulan Data

Pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan dengan memberikan kuisisioner kepada responden penelitian yaitu seluruh karyawan/pegawai PT Kereta Api Indonesia Daerah Operasi 6 Yogyakarta. Hasil pengumpulan data berupa kuisisioner sebagai berikut:

Tabel 4. 1 Hasil Pengumpulan Data Kuisisioner

Keterangan	Jumlah	Persentase
Kuisisioner yang dibagikan	139	100%

Kuisisioner yang tidak kembali	31	22,3%
Kuisisioner yang digunakan dan diolah	108	77,7%

Sumber: Hasil olah data primer, 2023.

Berdasarkan tabel 4.1 menyatakan bahwa dari 139 kuisisioner yang dibagikan kepada seluruh karyawan PT KAI Daop 6 melalui google form dan kuisisioner yang kembali atau telah dikumpulkan yaitu sebanyak 108. Data yang diperoleh tersebut selanjutnya akan dianalisis melalui program statistik komputer SPSS 25.0.

4.2 Deskriptif Karakteristik Responden

Berdasarkan hasil penelitian dari 108 responden, maka diketahui karakteristik responden dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

4.2.1 Jenis Kelamin

Berikut merupakan klasifikasi responden berdasarkan jenis kelamin:

Tabel 4. 2 Klasifikasi responden berdasarkan jenis kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Persentase
Laki-laki	66	61.1%
Perempuan	42	38.9%
Total	108	100%

Sumber: Data primer yang diolah, 2023

Berdasarkan tabel diatas, karyawan yang menjadi responden dalam penelitian ini sebagian besar berjenis kelamin laki-laki sebanyak 66 responden atau 61.1%, sedangkan sisanya yaitu reponden karyawan perempuan yang berjumlah 42 responden atau sebesar 38.9%.

4.2.2 Usia Responden

Berdasarkan usia responden dalam penelitian ini dapat diklasifikasikan sebagai berikut:

Tabel 4. 3 Klasifikasi berdasarkan usia responden

Usia	Jumlah	Persentase
21-30 tahun	14	13%
31-40 tahun	68	63%
41-50 tahun	26	24%
Total	108	100%

Sumber: Data primer yang diolah, 2023.

Pada tabel 4.2 menunjukkan bahwa klasifikasi responden berdasarkan usia dari 108 responden, terdapat 14 responden yang memiliki umur 21-30 tahun dengan persentase 13%, 68 responden memiliki usia 31-40 tahun dengan persentase 63%, dan 26 responden memiliki usia 41-5- tahun dengan persentase 24%. Sehingga dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden berusia 31-40 tahun.

4.2.3 Pendidikan Terakhir

Berdasarkan pendidikan terakhir, maka responden dalam penelitian ini dapat diklasifikasi pada tabel berikut:

Tabel 4. 4 Klasifikasi responden berdasarkan pendidikan terakhir

Pendidikan terakhir	Jumlah	Persentase
Setingkat SMA	8	7.4%
Diploma	22	20.4%
Sarjana (S1/S2/S3)	78	72.2%
Total	108	100%

Sumber: Data yang diolah, 2023.

Berdasarkan tabel diatas, dapat diketahui bahwa pendidikan setingkat SMA sebanyak 8 responden dengan persentase 7.4%, Diploma 22 responden dengan

persentase 20.4%, dan Sarjana (S1/S2/S3) 78 responden atau 72.2%. Sehingga dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden memiliki pendidikan terakhir Sarjana (S1/S2/S3).

4.2.4 Lama Bekerja

Berdasarkan lama bekerja dalam PT KAI Daop 6 Yogyakarta, karyawan dapat diklasifikasi sebagai berikut:

Tabel 4. 5 Klasifikasi responden berdasarkan lama bekerja

Lama bekerja	Jumlah	Persentase
0-5 tahun	19	17.6%
5-10 tahun	57	52.8%
Lebih dari 10 tahun	32	29.6%
Total	108	100%

Sumber: Data primer yang diolah, 2023.

Berdasarkan tabel diatas, dapat diketahui bahwa 19 responden sudah bekerja selama 0-5 tahun dengan persentase 17.6%, 57 responden bekerja selama 5-10 tahun dengan persentase 52.8%, dan 32 responden bekerja diatas 10 tahun dengan persentase 29.6%. Sehingga dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan bekerja selama 5-10 tahun.

4.3 Analisis Statistik Deskriptif

Dalam analisis statistik deskriptif menggunakan nilai minimum, maksimum, rata-rata (mean), dan standar deviasi atas jawaban-jawaban yang diberikan responden pada tiap-tiap responden. Penelitian analisis statistik deskriptif menunjukkan penilaian tentang tinggi rendahnya kinerja manajerial terhadap keseluruhan variabel penelitian yang menghasilkan analisis deskriptif pada tabel 4.6 berikut:

Tabel 4. 6 Analisis Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Sistem Akuntansi Manajemen	108	17.00	36.00	32.2315	3.62650
Teknologi Informasi	108	23.00	36.00	33.3981	2.23373
Penghargaan (<i>Reward</i>)	108	15.00	36.00	31.8981	4.05324
Ketidakpastian Lingkungan	108	5.00	30.00	13.9259	4.07340
Budaya Organisasi	108	24.00	42.00	38.5926	2.93556
Gaya Kepemimpinan	108	24.00	48.00	43.7963	4.61156
Kinerja Manajerial	108	25.00	48.00	43.8056	3.56897
Valid N (listwise)	108				

Sumber: Data yang diolah, 2023.

Dari hasil analisis statistik deskriptif diatas, maka dapat disimpulkan deskriptif masing-masing variable yaitu:

1. Pada variabel sistem akuntansi manajemen, nilai minimum sebesar 17, nilai maksimum sebesar 36, mean sebesar 32.23, dan standar deviasinya sebesar 3.627.
2. Pada variabel teknologi informasi, nilai minimum sebesar 23, nilai maksimum sebesar 36, mean sebesar 33.40, dan standar deviasinya sebesar 2.234.
3. Pada variabel penghargaan, nilai minimum sebesar 15, nilai maksimum sebesar 36, mean sebesar 31.90, dan standar deviasinya sebesar 4.053.
4. Pada variabel ketidakpastian lingkungan, nilai minimum sebesar 5, nilai maksimum sebesar 30, mean sebesar 13.93, dan standar deviasinya sebesar 4.073.
5. Pada variabel budaya organisasi, nilai minimum sebesar 24, nilai maksimum sebesar 42, mean sebesar 38.59, dan standar deviasinya sebesar 2.936.

6. Pada variabel gaya kepemimpinan, nilai minimum sebesar 24, nilai maksimum sebesar 48, mean sebesar 43.80, dan standar deviasinya sebesar 4.612.

7. Pada variabel kinerja manajerial, nilai minimum sebesar 25, nilai maksimum sebesar 48, mean sebesar 43.81, dan standar deviasinya sebesar 3.569.

4.4 Uji Instrumen Data

Uji instrumen data digunakan untuk mengetahui sejauh mana kualitas atau keabsahan data yang digunakan di dalam penelitian. Pengujian kualitas data dalam penelitian ini menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas.

4.4.1 Uji Validitas

Uji ini digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu kuisioner. Instrumen dalam kuisioner dikatakan valid apabila r hitung $>$ r tabel (pada taraf signifikansi 5%). Pada penelitian ini, terdapat 7 variabel penelitian yaitu Sistem Akuntansi Manajemen (X1), Teknologi Informasi (X2), Penghargaan (X3), Ketidakpastian Lingkungan (X4), Budaya Organisasi (X5), Gaya Kepemimpinan (X6) dan Kinerja Manajerial (Y). Terdiri atas 46 kuesioner yang telah diisi oleh 108 responden pada penelitian ini. Untuk variabel sistem akuntansi manajemen terdapat 6 instrumen pertanyaan, variabel teknologi informasi terdapat 6 instrumen pertanyaan, variabel penghargaan terdapat 6 instrumen pertanyaan, variabel ketidakpastian lingkungan terdapat 5 instrumen pertanyaan, variabel budaya organisasi terdapat 7 instrumen pertanyaan, variabel gaya kepemimpinan terdapat 8 instrumen pertanyaan, dan variabel kinerja manajerial terdapat 8 instrumen pertanyaan. Perhitungan untuk r tabel 5% yaitu $df = (N-2)$, maka r tabel 5% (108-

2) hasilnya adalah r tabel 5% (106). Validitas dikatakan valid jika skor atau r hitung > r tabel 5% (106) atau sebesar 0.1891. Berikut merupakan hasil uji validitas:

Tabel 4. 7 Uji Validitas Sistem Akuntansi Manajemen

Instrumen	r_{hitung}	r_{tabel} 5% (106)	Keterangan
X1.1	0.744	0.1891	Valid
X1.2	0.696	0.1891	Valid
X1.3	0.749	0.1891	Valid
X1.4	0.717	0.1891	Valid
X1.5	0.770	0.1891	Valid
X1.6	0.840	0.1891	Valid

Sumber: Data primer diolah, 2023.

Tabel 4. 8 Uji Validitas Teknologi Informasi

Instrumen	r_{hitung}	r_{tabel} 5% (106)	Keterangan
X2.1	0.592	0.1891	Valid
X2.2	0.641	0.1891	Valid
X2.3	0.604	0.1891	Valid
X2.4	0.711	0.1891	Valid
X2.5	0.693	0.1891	Valid
X2.6	0.693	0.1891	Valid

Sumber: data yang diolah, 2023.

Tabel 4. 9 Uji Validitas Penghargaan (Reward)

Instrumen	r_{hitung}	r_{tabel} 5% (106)	Keterangan
X3.1	0.546	0.1891	Valid
X3.2	0.663	0.1891	Valid
X3.3	0.829	0.1891	Valid
X3.4	0.834	0.1891	Valid
X3.5	0.865	0.1891	Valid
X3.6	0.837	0.1891	Valid

Sumber: Data yang diolah, 2023.

Tabel 4. 10 Uji Validitas Ketidakpastian Lingkungan

Instrumen	r_{hitung}	r_{tabel} 5% (106)	Keterangan
X4.1	0.821	0.1891	Valid
X4.2	0.862	0.1891	Valid

X4.3	0.835	0.1891	Valid
X4.4	0.847	0.1891	Valid
X4.5	0.805	0.1891	Valid

Sumber: Data yang diolah, 2023.

Tabel 4. 11 Uji Validitas Budaya Organisasi

Instrumen	r_{hitung}	r_{tabel} 5% (106)	Keterangan
X5.1	0.682	0.1891	Valid
X5.2	0.634	0.1891	Valid
X5.3	0.754	0.1891	Valid
X5.4	0.649	0.1891	Valid
X5.5	0.751	0.1891	Valid
X5.6	0.677	0.1891	Valid
X5.7	0.473	0.1891	Valid

Sumber: Data yang diolah, 2023.

Tabel 4. 12 Uji Validitas Gaya Kepemimpinan

Instrumen	r_{hitung}	r_{tabel} 5% (106)	Keterangan
X6.1	0.642	0.1891	Valid
X6.2	0.796	0.1891	Valid
X6.3	0.801	0.1891	Valid
X6.4	0.823	0.1891	Valid
X6.5	0.850	0.1891	Valid
X6.6	0.873	0.1891	Valid
X6.7	0.791	0.1891	Valid
X6.8	0.792	0.1891	Valid

Sumber: Data yang diolah, 2023.

Tabel 4. 13 Uji Validitas Kinerja Manajerial

Instrumen	r_{hitung}	r_{tabel} 5% (106)	Keterangan
Y.1	0.578	0.1891	Valid
Y.2	0.650	0.1891	Valid
Y.3	0.553	0.1891	Valid
Y.4	0.744	0.1891	Valid
Y.5	0.681	0.1891	Valid
Y.6	0.677	0.1891	Valid
Y.7	0.656	0.1891	Valid

Y.8	0.556	0.1891	Valid
-----	-------	--------	-------

Sumber: Data yang diolah, 2023.

Dari tabel 4.6, 4.7, 4.8, 4.9, 4.10, 4.11, dan 4.12 dapat diketahui besar r hitung dan r tabel dari masing-masing butir pertanyaan yang terdapat pada masing-masing variabel penelitian. Dari hasil perhitungan menunjukkan bahwa r -hitung lebih besar dari r -tabel (0,1891) pada tingkat signifikansi 5%, sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh butir pernyataan pada variabel-variabel penelitian dinyatakan valid dan dapat dinyatakan layak sebagai instrumen untuk mengukur data dalam penelitian.

4.4.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan pengujian untuk menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat diandalkan. Pada penelitian ini, pengujian reliabilitas dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui apakah kuisisioner yang dibagikan kepada responden memenuhi syarat reliabel. Suatu kuisisioner dikatakan reliabel jika nilai *Cronbach alpha* lebih besar dari 0,60. Berikut merupakan hasil uji reliabilitas:

Tabel 4. 14 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach alpha</i>	Keterangan
Sistem Akuntansi Manajemen (X1)	0.848	Reliabel
Teknologi Informasi (X2)	0.735	Reliabel
Penghargaan (<i>Reward</i>) (X3)	0.862	Reliabel
Ketidakpastian Lingkungan (X4)	0.891	Reliabel
Budaya Organisasi (X5)	0.789	Reliabel
Gaya Kepemimpinan (X6)	0.915	Reliabel
Kinerja Manajerial (Y)	0.772	Reliabel

Sumber: Data yang diolah, 2023.

Berdasarkan 4.14 dapat ditarik kesimpulan bahwa seluruh variabel dalam penelitian ini dapat dikatakan reliabel karena nilai koefisien Cronbach alpha lebih besar dari 0,60. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa butir-butir pernyataan dapat digunakan sebagai instrumen untuk penelitian selanjutnya.

4.5 Uji Asumsi Klasik

4.5.1 Uji Normalitas

Uji normalitas merupakan uji yang dilakukan untuk mengetahui normal atau tidaknya distribusi data. Jika nilai signifikansi lebih dari 0,05 maka data terdistribusi normal, dan jika kurang dari 0,05 maka data terdistribusi dengan tidak normal. Uji normalitas menggunakan *One Sample Kolmogrov-Smirnov Test*. Berikut merupakan hasil dari uji normalitas:

Tabel 4. 15 Hasil Uji Normalitas

Nilai Signifikansi	Taraf Signifikansi(α)
0.182	0.05

Sumber: Data yang diolah, 2023.

Berdasarkan tabel 4.15 dapat disimpulkan bahwa nilai signifikansi dari pengujian *One Sample Kolmogrov-Smirnov Test* menunjukkan nilai signifikansi 0,182 atau lebih besar dari 0,05 sehingga data dalam penelitian ini terdistribusi secara normal.

4.5.2 Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinieritas dalam suatu model regresi dalam

penelitian ini dilakukan dengan melihat *tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (*VIF*). Hasil uji multikolinieritas dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4. 16 Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel	Collinearity Statistics		Keterangan
	Tolerance	VIF	
Sistem Akuntansi Manajemen (X1)	0.392	2.551	Bebas Multikolinieritas
Teknologi Informasi (X2)	0.649	1.542	Bebas Multikolinieritas
Penghargaan (<i>Reward</i>) (X3)	0.374	2.676	Bebas Multikolinieritas
Ketidakpastian Lingkungan (X4)	0.908	1.101	Bebas Multikolinieritas
Budaya Organisasi (X5)	0.326	3.063	Bebas Multikolinieritas
Gaya Kepemimpinan (X6)	0.409	2.442	Bebas Multikolinieritas

Sumber: Data yang diolah, 2023.

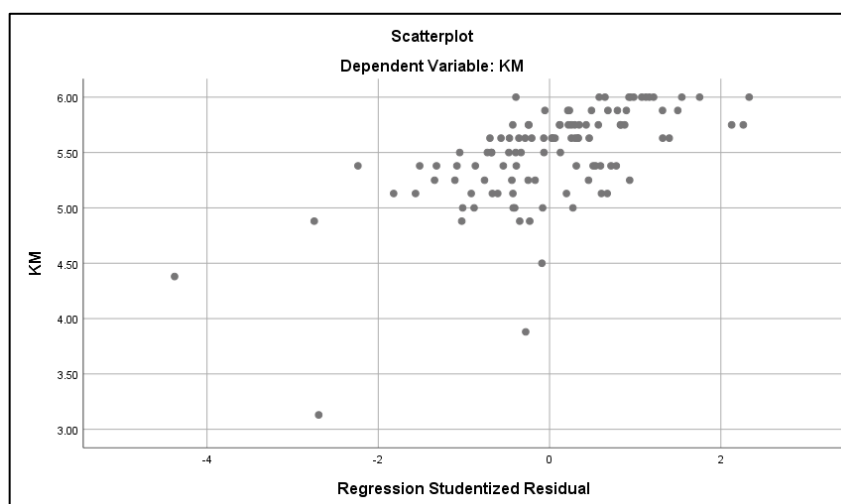
Berdasarkan table diatas, regresi yang bebas multikolinieritas ditandai dengan Nilai *Variance Inflation Factor* (*VIF*) < 10 dan nilai *tolerance* > 0.10 . Nilai *VIF* untuk keenam variabel independen yaitu variabel sistem akuntansi manajemen (X1) = 2.551 < 10 , teknologi informasi (X2) = 1.542 < 10 , penghargaan (X3) = 2.676 < 10 , ketidakpastian lingkungan (X4) = 1.101 < 10 , budaya organisasi (X5) = 3.063 < 10 , dan gaya kepemimpinan (X6) = 2.442 < 10 . Demikian juga nilai *tolerance* pada masing-masing variabel yaitu variabel sistem akuntansi manajemen (X1) = 0.392 > 0.10 , teknologi informasi (X2) = 0.649 > 0.10 , penghargaan (X3) = 0.374 > 0.10 , ketidakpastian lingkungan (X4) = 0.908 > 0.10 , budaya organisasi (X5) = 0.326 > 0.10 , dan gaya kepemimpinan (X6) = 0.409 > 0.10 yang berarti bahwa semua variabel bebas tidak terjadi multikolinieritas artinya tidak ada korelasi

diantara variabel-variabel bebas sehingga layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

4.5.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas memiliki tujuan untuk mengetahui apakah ada model regresi ini terjadi ketidaksamaan varian dari residu satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika varian dari residu pengamatan ke pengamatan lain berbeda maka ada gejala heteroskedastisitas dalam model regresi tersebut. Cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas yaitu dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot. Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur maka mengidentifikasi telah terjadi heteroskedastisitas. Namun, jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas. Hasil uji heteroskedastisitas dinyatakan dalam gambar berikut:

Gambar 4. 1 Hasil Uji Heteroskedastisitas



Sumber: Data yang diolah, 2023.

Dilihat pada gambar di atas bahwa data residual menyebar atau titik-titik menyebar dan tidak membentuk pola yang jelas, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi masalah heteroskedastisitas (asumsi terpenuhi).

4.6 Uji Hipotesis

4.6.1 Analisis Regresi Berganda

4.6.1.1 Persamaan Regresi Ganda

Regresi berganda digunakan untuk menggambarkan dan menguji hubungan lebih dari satu variabel independen (bebas) terhadap satu variabel dependen (tidak bebas). Pada penelitian ini menggunakan enam variabel independen dan satu variabel dependen. Variabel independen yang digunakan adalah sistem akuntansi manajemen (X1), teknologi informasi (X2), penghargaan (X3), ketidakpastian lingkungan (X4), budaya organisasi (X5), dan gaya kepemimpinan (X6). Sedangkan variabel dependen yang digunakan adalah kinerja manajerial (Y). Hasil dari regresi berganda ditunjukkan pada table berikut:

Tabel 4. 17 Hasil Regresi Berganda

Variabel	B	Sig.
(Constant)	1.247	0.008
Sistem Akuntansi Manajemen (X1)	0.222	0.002
Teknologi Informasi (X2)	0.238	0.009
Penghargaan (<i>Reward</i>) (X3)	-0.106	0.109
Ketidakpastian Lingkungan (X4)	-0.067	0.056
Budaya Organisasi (X5)	0.100	0.378
Gaya Kepemimpinan (X6)	0.349	0.000

Sumber: Data yang diolah, 2023.

Uji regresi linear berganda bertujuan untuk mengukur kekuatan pengaruh dari variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat. Berdasarkan hasil uji regresi

linear berganda pada tabel di atas didapat persamaan regresinya yaitu sebagai berikut:

$$Y = \alpha + b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_3 + b_4x_4 + b_5x_5 + b_6x_6 + e$$
$$Y = 1.247 + 0.222 X_1 + 0.238 X_2 - 0.106 X_3 - 0.067 X_4$$
$$+ 0.100 X_5 + 0.349 X_6$$

Keterangan:

Y : Kinerja Manajerial

α : konstanta

B₁, b₂, b₃, b₄, b₅, b₆ : Koefisien regresi variabel

X₁ : Sistem Akuntansi Manajemen

X₂ : Teknologi Informasi

X₃ : Penghargaan

X₄ : Ketidakpastian Lingkungan

X₅ : Budaya Organisasi

X₆ : Gaya Kepemimpinan

e : Error atau tingkat kesalahan

Kesimpulan dari persamaan regresi linear ganda di atas adalah:

1. Nilai konstanta (α) menunjukkan 1.247. Hal ini berarti jika semua variabel independen bernilai 0, maka kinerja manajerial sebesar 1.247 satuan.
2. Nilai koefisien regresi dari variabel X₁ yaitu sistem akuntansi manajemen bernilai 0.222. Hal ini menunjukkan bahwa setiap kenaikan

sistem akuntansi manajemen sebesar satu satuan, maka akan berpengaruh menaikkan kinerja manajerial sebesar 0.222 dengan asumsi variabel independen lain bernilai konstan.

3. Nilai koefisien regresi dari variabel X2 yaitu teknologi informasi bernilai 0.238. Hal ini menunjukkan bahwa setiap kenaikan teknologi informasi sebesar satu satuan, maka akan berpengaruh menaikkan kinerja manajerial sebesar 0.238 dengan asumsi variabel independen lain bernilai konstan.
4. Nilai koefisien regresi dari variabel X3 yaitu penghargaan (*reward*) bernilai -0.106. Hal ini menunjukkan bahwa setiap kenaikan penghargaan sebesar satu satuan, maka akan berpengaruh menurunkan kinerja manajerial sebesar 0.106 dengan asumsi variabel independen lain bernilai konstan.
5. Nilai koefisien regresi dari variabel X4 yaitu ketidakpastian lingkungan bernilai -0.067. Hal ini menunjukkan bahwa setiap kenaikan ketidakpastian lingkungan sebesar satu satuan, maka akan berpengaruh menurunkan kinerja manajerial sebesar 0.067 dengan asumsi variabel independen lain bernilai konstan.
6. Nilai koefisien regresi dari variabel X5 yaitu budaya organisasi bernilai 0.100. Hal ini menunjukkan bahwa setiap kenaikan budaya organisasi sebesar satu satuan, maka akan berpengaruh menaikkan kinerja manajerial sebesar 0.100 dengan asumsi variabel independen lain bernilai konstan.

7. Nilai koefisien regresi dari variabel X6 yaitu gaya kepemimpinan bernilai 0.349. Hal ini menunjukkan bahwa setiap kenaikan gaya kepemimpinan sebesar satu satuan, maka akan berpengaruh menaikkan kinerja manajerial sebesar 0.349 dengan asumsi variabel independen lain bernilai konstan.

4.6.1.2 Koefisien Determinasi

Koefisien Determinasi merupakan uji yang digunakan untuk mengetahui keeratan hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat. Nilai R^2 terletak antara 0 sampai dengan 1 ($0 \leq R^2 \leq 1$). Tujuan menghitung koefisien determinasi yaitu untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Hasil dari koefisien determinasi ditunjukkan dalam table berikut:

Tabel 4. 18 Hasil Koefisien Determinasi

Model	Adjusted R Square
1	0.607

Sumber: Data yang diolah, 2023.

Besarnya angka Adjusted R Square adalah 0.607 dimana angka tersebut mempunyai makna besarnya pengaruh variabel sistem akuntansi manajemen (X1), teknologi informasi (X2), penghargaan (X3), ketidakpastian lingkungan (X4), budaya organisasi (X5), dan gaya kepemimpinan (X6) terhadap kinerja manajerial (Y). Untuk memudahkan membacanya dapat dibuat dalam bentuk angka persen dengan menghitung Koefisien Determinasi (KD) dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$KD = \text{Adjusted R Square} \times 100\%$$

$$KD = 0.607 \times 100\%$$

$$KD = 60.7\%$$

Angka 60.7% ini mempunyai makna sebagai besarnya pengaruh variabel sistem akuntansi manajemen (X1), teknologi informasi (X2), penghargaan (X3), ketidakpastian lingkungan (X4), budaya organisasi (X5), dan gaya kepemimpinan (X6) terhadap kinerja manajerial (Y) secara gabungan. Sedangkan sisanya 39.3% (100% - 60.7%) dipengaruhi oleh faktor lain. Dengan kata lain, variabilitas kinerja manajerial (Y) yang dapat dijelaskan dengan variabel sistem akuntansi manajemen (X1), teknologi informasi (X2), penghargaan (X3), ketidakpastian lingkungan (X4), budaya organisasi (X5), dan gaya kepemimpinan (X6) sebesar 60.7%, sementara pengaruh sebesar 39.3% disebabkan oleh variabel-variabel lain diluar model ini. Sementara itu, untuk nilai e1 adalah

$$e1 = \sqrt{1-0.607}$$

$$e1 = 0.6268$$

4.6.2 Uji T

Ketika model regresi sudah ketahu, maka diperlukan pengambilan keputusan terkait dengan kebenaran dalam hipotesis penelitian. Uji T dilakukan untuk menguji pengaruh secara parsial antara variabel independen dengan variabel dependen dengan sumsi variabel lain adalah konstan. Kriteria yang digunakan adalah sebagai berikut:

a) Apabila nilai signifikansi < 0.05 maka H_0 ditolak yang artinya variabel independent berpengaruh terhadap variabel dependen.

b) Apabila nilai signifikansi > 0.05 maka H_0 diterima yang artinya variabel independent tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

Hasil uji T dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 4. 19 Hasil Uji T

Variabel	t	Sig.
(Constant)	2.691	0.008
Sistem Akuntansi Manajemen (X1)	3.116	0.002
Teknologi Informasi (X2)	2.650	0.009
Penghargaan (<i>Reward</i>) (X3)	-1.617	0.109
Ketidakpastian Lingkungan (X4)	-1.930	0.056
Budaya Organisasi (X5)	0.886	0.378
Gaya Kepemimpinan (X6)	4.764	0.000

Sumber: Data yang diolah, 2023.

Nilai t tabel yaitu $0.05/2$ ($N-k-1$) sehingga t tabel $0.05/2$ ($108-6-1$) maka hasilnya yaitu t tabel 0.025 (101) adalah 1.98373 . Pada tabel diatas terlihat hasil dari pengaruh variabel independen sistem akuntansi manajemen (X1), teknologi informasi (X2), penghargaan (X3), ketidakpastian lingkungan (X4), budaya organisasi (X5), dan gaya kepemimpinan (X6) terhadap kinerja manajerial (Y) secara parsial satu persatu (T hitung). Berikut merupakan pembahasan untuk uji T setiap variabel independent:

1. Untuk uji t pada variabel sistem akuntansi manajemen (X1) terhadap kinerja manajerial (Y), dapat dilihat bahwa $t_{hitung} = 3.116 > t_{tabel\ 0.05(101)} = 1.98373$ dan $p\text{-value} = 0.002 < 0.05$ maka H_0 ditolak.

Jadi, pada taraf sigifikansi 5% dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh sistem akuntansi manajemen (X1) terhadap kinerja manajerial (Y).

2. Uji t pada variabel teknologi informasi (X2) terhadap kinerja manajerial (Y), dapat dilihat bahwa $t_{hitung} = 2.650 > t_{tabel\ 0.05(101)} = 1.98373$ dan $p\text{-value} = 0.009 < 0.05$ maka H_0 ditolak. Jadi, pada taraf sigifikansi 5% dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh teknologi informasi (X2) terhadap kinerja manajerial (Y).
3. Uji t pada variabel penghargaan (X3) terhadap kinerja manajerial (Y), dapat dilihat bahwa $t_{hitung} = -1.617 < t_{tabel\ 0.05(101)} = 1.98373$ dan $p\text{-value} = 0.109 > 0.05$ maka H_0 diterima. Jadi, pada taraf sigifikansi 5% dapat disimpulkan bahwa tidak ada pengaruh penghargaan (X3) terhadap kinerja manajerial (Y).
4. Uji t pada variabel ketidakpastian lingkungan (X4) terhadap kinerja manajerial (Y), dapat dilihat bahwa $t_{hitung} = -1.930 < t_{tabel\ 0.05(101)} = 1.98373$ dan $p\text{-value} = 0.056 > 0.05$ maka H_0 diterima. Jadi, pada taraf sigifikansi 5% dapat disimpulkan bahwa tidak ada pengaruh ketidakpastian lingkungan (X4) terhadap kinerja manajerial (Y).
5. Uji t pada variabel budaya organisasi (X5) terhadap kinerja manajerial (Y), dapat dilihat bahwa $t_{hitung} = 0.886 < t_{tabel\ 0.05(101)} = 1.98373$ dan $p\text{-value} = 0.378 > 0.05$ maka H_0 diterima. Jadi, pada taraf

signifikansi 5% dapat disimpulkan bahwa tidak ada pengaruh budaya organisasi (X5) terhadap kinerja manajerial (Y).

6. Uji t pada variabel gaya kepemimpinan (X6) terhadap kinerja manajerial (Y), dapat dilihat bahwa $t_{hitung} = 4.764 > t_{tabel\ 0.05(101)} = 1.98373$ dan $p\text{-value} = 0.000 < 0.05$ maka H_0 ditolak. Jadi, pada taraf signifikansi 5% dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh gaya kepemimpinan (X6) terhadap kinerja manajerial (Y).

Jadi, terdapat 3 variabel yang berpengaruh positif signifikan yaitu variabel sistem akuntansi manajemen (X1), teknologi informasi (X2), dan gaya kepemimpinan (X6). Lalu, terdapat 3 variabel yang tidak berpengaruh yaitu variabel penghargaan (X3), ketidakpastian lingkungan (X4), dan budaya organisasi (X5).

4.7 Pembahasan

Setelah dilakukan pengujian data, berikut merupakan ringkasan hasil analisis pengujian hipotesis:

Tabel 4. 20 Ringkasan Hasil Uji Hipotesis

Kode	Hipotesis	Keterangan
H1	Sistem Akuntansi Manajemen berpengaruh positif terhadap Kinerja Manajerial	Didukung
H2	Teknologi Informasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Manajerial	Didukung
H3	Penghargaan (<i>Reward</i>) berpengaruh positif terhadap Kinerja Manajerial	Tidak Didukung
H4	Ketidakpastian Lingkungan berpengaruh positif terhadap Kinerja Manajerial	Tidak Didukung
H5	Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Manajerial	Tidak Didukung

H6	Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Kinerja Manajerial	Didukung
----	---	----------

Sumber: Data yang diolah, 2023.

Berdasarkan tabel ringkasan hasil uji hipotesis tersebut, dilakukan pembahasan sebagai berikut:

4.7.1 Pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen terhadap Kinerja Manajerial

Berdasarkan hasil dari pengujian hipotesis pertama, didapatkan bahwa hipotesis pertama didukung yaitu mengenai adanya pengaruh positif signifikan sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik sistem akuntansi manajemen akan meningkatkan kinerja manajerial.

Hal ini menunjukkan bahwa PT Kereta Api Indonesia Daerah Operasi 6 Yogyakarta memiliki sistem akuntansi manajemen yang baik dan berkualitas. Dengan adanya sistem akuntansi manajemen yang baik akan memberikan informasi keuangan dan non keuangan yang berkualitas sehingga dapat dijadikan dasar bagi manajer untuk pengambilan suatu keputusan ekonomi. Sistem akuntansi manajemen dalam perusahaan menjadi alat perencanaan anggaran dan sebagai masukan untuk perbaikan kinerja sehingga proses pencapaian tujuan perusahaan lebih maksimal. Selain itu, informasi dalam sistem akuntansi manajemen dapat dijadikan manajer untuk memilih, mengkomunikasikan, dan mengimplementasikan strategi perusahaan.

Hasil pengujian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Ilmy et al. (2021) dan Rahmat & Oktavianti (2022) yang menyatakan bahwa sistem akuntansi

manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Penggunaan sistem akuntansi manajemen dalam perusahaan dapat membantu dalam memperoleh informasi-informasi yang nantinya akan dijadikan dasar untuk menjalankan aktivitas manajer. Aktivitas tersebut seperti peningkatan pelayanan dan kualitas perusahaan. Apabila manajer dapat menerapkan sistem akuntansi manajemen dengan baik, maka manajer lebih mudah untuk melihat dan memastikan apakah perusahaan dapat bersaing dengan perusahaan-perusahaan pesaing. Dalam sistem akuntansi manajemen memberikan informasi-informasi yang bersifat broadscope, timeliness, aggregation, dan integration sehingga informasi yang dihasilkan lebih akurat, detail, relevan, dan berkualitas. Penelitian lain juga dilakukan Suryani (2019) yang menyatakan bahwa sistem akuntansi manajemen berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Sistem akuntansi manajemen membantu manajemen dalam menjangkau informasi dari beberapa bagian dalam perusahaan secara lebih cepat dan akurat.

4.7.2 Pengaruh Teknologi Informasi terhadap Kinerja Manajerial

Berdasarkan atas hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa teknologi informasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial. Hasil ini menunjukkan bahwa penggunaan teknologi informasi akan meningkatkan kinerja manajerial.

Hal ini menunjukkan bahwa PT Kereta Api Indonesia Daerah Operasi 6 Yogyakarta memiliki teknologi informasi yang memadai. Dengan adanya perkembangan teknologi informasi akan meningkatkan kemampuan sebuah sistem untuk menyajikan informasi yang berkualitas, tepat waktu, dan relevan yang berasal

dari data-data yang valid dan terpercaya untuk pengambilan keputusan sebagai kebutuhan perusahaan. Teknologi informasi sebagai gabungan antara teknologi computer dan teknologi jaringan yang memudahkan dalam hal memperoleh data seperti informasi internal, eksternal, informasi keuangan, dan non keuangan. Salah satu kemajuan penggunaan teknologi informasi pada PT KAI Daop 6 Yogyakarta yaitu penggunaan sistem ERP sejak 2014 untuk mengintegrasikan seluruh sumber daya di dalam perusahaan. Sistem ERP memudahkan setiap unit atau bagian dalam perusahaan dapat terhubung di dalam satu sistem yang sama dari pusat sampai ke setiap daerah operasi.

Hasil dari penelitian yang dilakukan oleh Andriana et al. (2020) dan Suprantiningrum & Lukas (2021) menunjukkan bahwa teknologi informasi secara signifikan berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Teknologi digunakan untuk memproses, menyimpan, mengirimkan, dan menyebarluaskan informasi. Peran teknologi juga dapat memperkuat peran sumber daya manusia dalam melakukan suatu pekerjaan yang syarat bahwa sumber daya manusia melakukan pengembangan kemampuan serta pelatihan khusus agar dapat menggunakan teknologi dengan baik.

4.7.3 Pengaruh Penghargaan (*Reward*) terhadap Kinerja Manajerial

Berdasarkan hasil dari pengujian hipotesis ketiga menyatakan bahwa hipotesis ketiga ini tidak didukung. Hipotesis ketiga menguji adanya pengaruh positif penghargaan (*reward*) terhadap kinerja manajerial. Hasil dari hipotesis ini menyebutkan bahwa penghargaan (*reward*) tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Hal ini menunjukkan bahwa PT Kereta Api Indonesia Daop 6 Yogyakarta belum menerapkan sistem penghargaan (*reward*) yang baik dan sesuai dengan harapan para karyawan. Hasil pengujian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Sitorus et al. (2022) yang menunjukkan bahwa *reward* tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Penolakan hasil penelitian ini bisa disebabkan kurangnya apresiasi atau timbal balik perusahaan kepada karyawan sehingga karyawan merasa kurang motivasi dan kinerjanya menjadi rendah. Penyebab lain juga dapat berasal dari jam lembur karyawan belum sesuai dengan kontribusi kerja yang telah dilakukan. Pemberian *reward* (selain gaji pokok) yang tidak sesuai dan tidak rutin membuat karyawan merasa tidak mendapat feedback dari perusahaan dan menjadikan motivasi kerja rendah.

4.7.4 Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan terhadap Kinerja Manajerial

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis keempat menyatakan bahwa hipotesis ini tidak didukung. Hipotesis keempat menguji adanya pengaruh positif ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa ketidakpastian lingkungan tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Hal ini menunjukkan bahwa PT Kereta Api Indonesia Daop 6 Yogyakarta terutama pihak manajer mampu dalam memprediksi kemungkinan-kemungkinan yang akan terjadi dan mampu mengidentifikasi karakter perusahaan. Praktik manajemen yang tepat dalam setiap kondisi lingkungan yang berbeda sehingga tidak akan mempengaruhi kinerja manajerial. Sebagai contoh kesiapan PT KAI

Daop 6 Yogyakarta dalam menghadapi pandemi Covid-19 sebagai masa sulit dengan tetap berkomitmen untuk melayani dan melindungi seluruh karyawan dan pelanggan. Bahkan tidak melakukan sama sekali pemutusan hubungan kerja (PHK) kepada semua karyawan dan membayarkan gaji sesuai dengan hak karyawan tepat waktu. Serta memberikan perlindungan kepada karyawan dengan berbagai sarana-sarana kesehatan. Pelanggan tetap diberikan kenyamanan walaupun terjadi pengurangan penjualan tiket secara drastic untuk penerapan jaga jarak. Contoh lainnya yaitu manajemen PT KAI dapat melakukan prediksi atas turun naiknya presentase penumpang, seperti saat musim liburan mengalami kenaikan jumlah penumpang, saat bulan puasa mengalami penurunan jumlah penumpang, dan saat tahun baru maka mengalami kenaikan jumlah penumpang.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Auliasari (2020) yang menyatakan bahwa ketidakpastian lingkungan tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja manajerial. Setiap organisasi atau perusahaan memiliki pandangan yang berbeda-beda terhadap kondisi lingkungan yang dihadapinya yang disebabkan perbedaan perspsi manajemen serta kemampuan dalam menilai dan memperkirakan situasi lingkungannya. Semakin manajemem mampu melakukan prediksi atas kondisi ketidakpastian lingkungan, maka semakin kecil persepsi manajemen tentang ketidakpastian lingkungan.

4.7.5 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Manajerial

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis kelima menyatakan bahwa hipotesis ini tidak didukung. Hipotesis kelima menguji adanya pengaruh positif budaya

organisasi terhadap kinerja manajerial. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Hal tersebut menunjukkan bahwa PT Kereta Api Indonesia Daop 6 Yogyakarta terutama para karyawan merasakan bahwa budaya-budaya yang ada di dalam perusahaan belum terlaksana dengan baik sesuai dengan nilai-nilai yang ada. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Sitorus et al. (2022) menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Penolakan hipotesis tersebut juga dapat disebabkan karena karyawan belum sepenuhnya mendapat dukungan dari pemimpin dalam berinisiatif dan berinovasi dalam menyelesaikan pekerjaan dari perusahaan. Budaya organisasi yang kurang baik akan tercipta lingkungan dan suasana kerja yang kurang sehat sehingga karyawan akan merasa tidak semangat dan menurunkan kinerja.

4.7.6 Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Manajerial

Berdasarkan atas hasil pengujian hipotesis keenam menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial. Hasil ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang baik akan meningkatkan kinerja manajerial.

Hal ini menunjukkan bahwa PT Kereta Api Indonesia Daop 6 Yogyakarta menerapkan gaya kepemimpinan manajer level atas kepada bawahannya yang baik dan bijaksana sehingga disukai oleh karyawannya. Gaya kepemimpinan yang memberikan motivasi kerja kepada bawahan, solutif dalam permasalahan, memberi dukungan kepada bawahan, dan tetap bersikap tegas dan bijaksana membuat

karyawan menjadi termotivasi untuk bekerja maksimal. Selain itu, pemimpin juga dapat memberikan pujian dan *reward* apabila bawahan memiliki prestasi yang memuaskan sehingga merasa dihargai.

Hasil penelitian juga dilakukan oleh Umami (2020) dan Laswati (2021) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial. Gaya kepemimpinan yang baik akan disegani dan menjadikan motivasi bagi karyawan untuk bekerja lebih baik lagi sehingga dapat memajukan perusahaan. Perusahaan dapat berkembang jika terjalin kerja sama yang baik antara pimpinan dan karyawannya. Gaya kepemimpinan mempengaruhi kinerja manajerial karena seorang pemimpin tidak hanya karena karakteristik individunya tetapi juga karena beberapa situasi dan interaksi antara pemimpin dan karyawan. Tinggi atau rendahnya prestasi kerja karyawan dipengaruhi oleh motivasi dan gaya kepemimpinan dari atasan dan sejauh mana pemimpin dapat mengendalikan situasi tertentu.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh sistem akuntansi manajemen, teknologi informasi, penghargaan, ketidakpastian lingkungan, budaya organisasi, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial. Hasil dari penelitian ini membuktikan bahwa:

1. Sistem akuntansi manajemen terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial pada PT Kereta Api Indonesia Daop 6 Yogyakarta. Hal tersebut menunjukkan bahwa jika terjadi kenaikan pada sistem akuntansi manajemen akan menaikkan kinerja manajerial.
2. Teknologi informasi terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial pada PT Kereta Api Indonesia Daop 6 Yogyakarta. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin maju dan canggih teknologi informasi yang digunakan maka akan semakin mampu menaikkan kinerja manajerial untuk mendapatkan informasi-informasi yang lebih valid dalam pengambilan keputusan.
3. Penghargaan terbukti tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Penolakan hasil penelitian ini bisa disebabkan karena jajaran manajer dan karyawan belum sepenuhnya mendapatkan *reward* sesuai dengan pencapaian dan kontribusi pekerjaan masing-masing sehingga menurunkan motivasi kerja manajer dan karyawan.

4. Ketidakpastian lingkungan terbukti tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Hal ini disebabkan karena manajer dan karyawan mampu memprediksi kemungkinan-kemungkinan yang akan terjadi dan mampu mengidentifikasi karakter dari perusahaan serta adanya praktik manajemen yang tepat sesuai dengan kondisi lingkungan yang berubah-ubah sehingga tidak mempengaruhi kinerja manajerial.
5. Budaya organisasi terbukti tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Hal ini berarti bahwa budaya dalam perusahaan yang baik maupun buruk yang diterapkan dan ditanamkan manajer tidak akan mempengaruhi kinerja manajerial.
6. Gaya kepemimpinan terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial. Hal tersebut menunjukkan bahwa jika terjadi kenaikan pada gaya kepemimpinan akan menaikkan kinerja manajerial. Gaya kepemimpinan yang terbuka dan bersifat harmonis dapat meningkatkan kinerja manajerial.

5.2 Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan dalam penelitian ini adalah responden penelitian yang tidak semuanya berada pada level manajer (level yang tepat), dikarenakan sulitnya untuk mendapatkan responden pada level manajer sehingga digunakan responden yang berada di bawah manajer seperti asisten manajer, junior manajer, senior supervisor, junior supervisor, sales executive, dan staff dalam perusahaan.

5.3 Saran

1. Diharapkan penelitian berikutnya menambahkan variabel-variabel lain seperti partisipasi penyusunan anggaran, desentralisasi, dan motivasi kerja sehingga dapat mengembangkan penelitian.
2. Peneliti selanjutnya disarankan untuk melakukan wawancara kepada responden agar data yang didapat lebih akurat.
3. Diharapkan penelitian selanjutnya melakukan penelitian dari variabel independen yang tidak berpengaruh yaitu penghargaan (*reward*), ketidakpastian lingkungan, dan budaya organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep Dan Indikator)*. Zanafa Publishing. 153-157.
- Afriantoni, & Misni Erwati. (2018). *Pengaruh Penerapan Informasi Akuntansi Manajemen, Sistem Pengukuran Kinerja, Dan Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Manajerial Pada Perusahaan Ritel Modern Di Kota Jambi*. *Jurnal Riset Akuntansi Terpadu*. Vol. 12, No. 1. 83–95.
- Amelia, P., & Jaguaribe, F. (2010). *Cultural Management In Family Business*. *Brazilian Business Review*. Vol. 7, No. 3. 23–44.
- Amirullah, & Budiyo, H. (2004). *Pengantar Manajemen (2nd Ed.)*. Grha Ilmu. 4-11
- Andriana, M., Sumarlin, T., & Panjaitan, R. (2020). *Pengaruh Teknologi Informasi Dan Sistem Informasi Perpajakan Terhadap Kinerja Manajerial Keuangan*. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*. Vol. 3, No. 1. 74–83. <https://doi.org/10.36778/jesya.v3i1.127>
- Animah, Bayu Suryantara, A., & Astuti, W. (2021). *Pengaruh Sistem Informasi Akuntansi*. *Akbis: Media Riset Akuntansi Dan Bisnis*. Vol. 5, No. 2. 155–171.
- Auliasari, S. (2020). *Pengaruh Teknologi Informasi, Budaya Organisasi, Ketidakpastian Lingkungan Dan Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial*. Universitas Islam Indonesia.
- Bangun, W. (2008). *Budaya Organisasi: Dampaknya Pada Peningkatan Daya Saing Perusahaan*. *Jurnal Manajemen*. Vol. 8, No. 1.
- Batubara, S. (2020). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Departemen Pengadaan PT Inalum (Persero)*. Vol. 3, No. 1. 40–58. <https://doi.org/10.30596/liabilities.v3i1.4581>
- Breuer, A., Frumuşanu, M. L., & Manciu, A. (2013). *The Role Of Management Accounting In The Decision Making Process: Case Study Caraş Severin County*. *Annales Universitatis Apulensis Series Oeconomica*. Vol. 15, No. 2. 355–366.
- Chenhall, & Morris. (1986). *The Impact Of Structure, Environment And Interdependence On The Perceived Usefulness Of Management Accounting System*. *Accounting Review*. Vol. 61, No. 1. 16-35.
- Cincing, S. (2022). *Pengaruh Total Quality Management (Tqm) Dan Penghargaan (Reward) Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris Pada Kredit Plus Kantor Cabang Palangka Raya)*. *Jurnal Manajemen Sains Dan Organisasi*. Vol. 3, No. 11.

- Daniel, G. (2002). *The New Leaders: Transforming The Art Of Leadership Into The Science Of Results*. Lancaster Press, London. 302-303.
- Darma, B. (2021). *Statistika Penelitian Menggunakan Spss (Uji Validitas, Uji Reliabilitas, Regresi Linier Sederhana, Regresi Linier Berganda, Uji T, Uji F, R²)*. Jakarta: Guepedia. 17-19.
- Deliani, R., Agussalim, M., & Meyla, D. N. (2021). *Pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen Dan Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris Pada Bank Nagari Wilayah Padang)*. Pareso Jurnal. Vol. 3, No. 1. 11–22.
- Faishal, M. (2019). *Pengaruh Disiplin Kerja Dan Keselamatan & Kesehatan Kerja (K3) Terhadap Kinerja Karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi 2 Bandung*. Univeritas Pendidikan Indonesia.
- Febrianti, R., & Fitri, Y. (2019). *Pengaruh Karakteristik Informasi Sistem Akuntansi Manajemen, Ketidakpastian Lingkungan, Dan Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris Pada Perusahaan Bumn Di Banda Aceh)*. Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Akuntansi (Jimeka). Vol. 4, No. 3.
- Gordon, L. A., & Narayanan, V. K. (1984). *Management Accounting Systems, Perceived Environmental Uncertainty And Organization Structure: An Empirical Investigation*. Organizations And Society. Vol. 9, No. 1. 33–47.
- Haag, S., & Cummings, M. (1998). *Management Information System For The Information Age (3rd Ed)*. Irwin Mcgraw-Hill International Ed.
- Hansen, D. R., & Mowen, M. M. (2007). *Managerial Accounting (8th Ed.)*. USA: Thomson Higher Education.
- Hidayati, A. (2002). *Perkembangan Penelitian Akuntansi Keperilakuan: Berbagai Teori Dan Pendekatan yang Melandasi*. JAAI. Vol. 6, No. 2.
- Ilmy, N., Mus, A. R., & Ahmad, H. (2021). *Pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen Dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial Pada Pt. Adira Dinamika Multi Finance Tbk Kantor Cabang Jayapura*. Jurnal Ilmu Akuntansi. Vol. 3, No. 1.
- Indriantoro, N. (1993). *The Effect Of Participative Budgeting On Job Perfomance And Job Satisfaction With Locus Of Control And Cultural Dimensions As Moderating Variables* [Ph.D. Dissertation]. University Of Kentucky.
- Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). *Theory Of The Firm: Managerial Behavior, Agency Costs And Ownership Structure*. Journal Of Financial Economics. Vol. 3, No. 4. 305–360. <http://ssrn.com/abstract=94043>
<http://ssrn.com/abstract=94043>
<http://hupress.harvard.edu/catalog/jenthf.html>
- KAI. (2017). *Sekilas KAI*. <https://www.kai.id/>.

- KAI. (2020). *Sosialisasi Rencana Jangka Panjang PT Kereta Api Indonesia (Persero) Dan Entitas Anak Tahun 2020-2024*. <https://www.kai.id/>.
- Kholmi, M. (2019). *Akuntansi Manajemen* (Vol. 2). Ummpress.
- Kurniawan, D. (2018). *Pengaruh Tingkat Efisiensi, Sistem Penghargaan Dan Budaya Perusahaan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Dampaknya Pada Kinerja Karyawan (Studi Kasus: Bank Muamalat Cabang Lampung)*. *Jurnal Ilmiah Fe-Umm Economic Sciences*. Vol. 12, No. 2.
- Laswati, I. S. (2021). *Pengaruh Proses Pengendalian Manajemen Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Manajerial*. *Jurnal Riset Akuntansi*. Vol. 1, No. 1. 52–58. <https://Doi.Org/10.29313/Jra.V1i1.193>
- Laudon, K. C., & Laudon, J. P. (2014). *Management Information Systems: Managing The Digital Firm* (13th Ed.). Pearson Education Limited.
- Mardiasmo. (2018). *Akuntansi Sektor Publik*. Ed. 1. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Martin, E. W., Brown, C. V, Hoffer, D. D., & Perkins, W. C. (1999). *Managing Information Technology* (3rd Edition). Prentice Hall.
- Milliken, F. J. (1987). *Three Types Of Perceived Uncertainty About The Environment: State, Effect, And Response*. In *Source: The Academy Of Management Review*. Vol. 12, No. 1.
- Munawirsyah, I. (2018). *Pengaruh Motivasi Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Perkebunan Nusantara III Medan*. *Jurnal Bisnis Administrasi*. Vol. 7. 33–39.
- Nugraha, B. (2021). *Pengembangan Uji Statistik: Implementasi Metode Regresi Linier Berganda Dengan Pertimbangan Uji Asumsi Klasik*. Sukoharjo: Penerbit Pradina Pustaka.
- Nugroho, A. D. (2015). *Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan PT Business Training And Empowering Management Surabaya*. *Jurnal Maksipreneur*. Vol. 4, No. 2. 4–14.
- Panjaitan, M. (2018). *Pemberian Penghargaan (Reward), Hukuman (Punishment) Dan Prestasi Kerja Karyawan: Suatu Kajian Teoritis*. *Jurnal Ilmiah Methonomi*. Vol. 4, No. 2.
- Putri, D. Y. (2020). *Pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen, Sistem Pengukuran Kinerja Dan Penghargaan (Reward)*.
- Rachmadi, T., & Kom, S. (2020). *Pengantar Teknologi Informasi*. Tiga Ebook. Vol. 1, No. 4.
- Rahmat, M., & Oktavianti. (2022). *Pengaruh Desentralisasi Dan Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial*. *Jurnal Manajemen, Organisasi, Dan Bisnis*. Vol. 2, No. 1. 89–95. <https://www.journal.unrika.ac.id/index.php/jmob/index>

- Ramli, Muh. (2019). *Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Peningkatan Disiplin Kerja Karyawan Pada PT London Sumatera (Perusahaan Ekspor Karet) Di Bulukumba. Mandar (Management Development And Applied Research Journal)*, Vol. 2.
- Rimadhina, A. (2018). *Pengaruh Pengendalian Internal, Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT Indocement Di Tarjun)*.
- Robbins, P., & Judge, T. (2013). *Perilaku Organisasi: Organizational Behavior* Buku 2. Ed. 12. Jakarta: Salemba Empat.
- Rohaeni, H. (2016). *Model Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai*. Ed. Vol. 1.
- Rudianto. (2013). *Akuntansi Manajemen Informasi Untuk Pengambilan Keputusan Strategis*. Jakarta: Erlangga.
- Saputra, F., & Rizky Mahaputra, M. (2022). *Effect Of Job Satisfaction, Employee Loyalty And Employee Commitment On Leadership Style (Human Resource Literature Study)*. *Dinasti International Journal Of Managemen Science*. Vol. 3, No. 4. <https://doi.org/10.31933/dijms.v3i4>
- Shields, M. D., & Young, S. M. (1993). *Antecedents And Consequences Of Participative Budgeting: Evidence On The Effects Of Asymmetrical Information*. *Journal Of Management Accounting Research*. Vol. 5. <https://www.researchgate.net/publication/277825403>
- Siagian, T. S., & Khair, H. (2018). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerjaterhadap Kinerjakaryawandengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening*. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*. Vol 1, No.1. 59–70.
- Simamora, H. (1997). *Manajemen Sumber Daya Manusia (2nd Ed.)*. Yogyakarta: Bagian Penerbitan Stie YKPN
- Simarmata, J., Romindo, R. P., Prasetyo, A. S., Ardiana, D., & Jamaludin, J. (2020). *Teknologi Informasi Dan Sistem Informasi Manajemen*. Yayasan Kita Menulis.
- Sinaga, E., Ratnasari, S., & Zulkifri. (2020). *Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, Transfer Ilmu, Dan Penerapan Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Manajerial*. *Jurnal Dimensi*. Vol. 9, No. 3. 412–443.
- Sitorus, H. R., Simanjutak, A., & Situmorang, D. H. (2022). *Pengaruh Sistem Informasi Akuntansi, Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Reward Dan Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap kinerja Manajerial*. *Jurnal Ilmu Manajemen Methonomix*. Vol. 5, No. 1.
- Suprantiningrum, S., & Lukas, A. D. (2021). *Sistem Informasi Akuntansi Manajemen, Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial Dengan*

- Variabel Moderating Teknologi Informasi. Owner*. Vol. 5, No. 1. 174–185.
<https://doi.org/10.33395/owner.v5i1.368>
- Suryani. (2019). *Pengaruh Karakteristik Informasi Sistem Akuntansi Manajemen terhadap Kinerja Manajerial Dengan Ketidakpastian Lingkungan Dan Desentralisasi Sebagai Variabel Moderating*. *Junal Akuntansi Dan Keuangan*. Vol. 8, No. 1.
- Sutrisno, E. (2010). *Budaya Organisasi (1st Ed.)*. Prenadamedia Group.
- Syukri, M., Surasni, N. K., & Furkan, L. M. (2019). *Pengaruh Partisipasi Anggaran Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Job Relevant Information Sebagai Pemoderasi*. *E-Jurnal Akuntansi*. Vol. 29, No. 3. 987-988. <https://doi.org/10.24843/eja.2019.v29.i03.p06>
- Umami, R. (2020). *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Manajerial*. *Jurnal Akuntansi Kajian Ilmiah Akuntansi (JAK)*. Vol. 7, No. 1. 96-97. <https://doi.org/10.30656/jak.v7i1.1413>
- Wardhana, A., Trisavinaningdiah, A., Susiati, A., Setyaningsih, D., Wiliana, E., Rachmawati, E., & Yuliatmo, W. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Insania.
- Widia Wahyuni, S., & Lestari, R. (2021). *Pengaruh Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial*. *Prosiding Akuntansi*. Vol. 6, No. 2. 703–707. <https://doi.org/10.29313/.v6i2.24123>
- Zulfajrin, Abdullah, W., & Asyifa Ziana. (2022). *Teori Agensi Islam Sebagai Lokomotif Moral Hazard Dan Adverse Selection*. *Jurnal Lembaga Keuangan, Ekonomi Dan Bisnis Islam*. Vol. 4, No. 2. <http://journal.iainsinjai.ac.id/index.php/asy-syarikah>

LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Permohonan Izin Riset Penelitian



FAKULTAS
BISNIS DAN EKONOMIKA

Gedung Prof. Dr. Ace Partadiredja
Ringroad Utara, Condong Catur, Depok
Sleman, Yogyakarta 55283
T. (0274) 881546, 883087, 885376;
F. (0274) 882589
E. fe@uii.ac.id
W. fecon.uui.ac.id

Nomor : 2945/DEK/10/Div.URT/XI/2022
Hal : Permohonan Ijin Penelitian

Kepada Yth
Pimpinan
PT Kereta Api Indonesia Daop 6 Yogyakarta

Assalamu alaikum wr.wb.

Diberitahukan dengan hormat, bahwa mahasiswa sebelum mengakhiri pendidikan di Fakultas Bisnis dan Ekonomika UII Yogyakarta diwajibkan membuat karya ilmiah berupa riset/penelitian. Schubungan dengan hal itu mahasiswa kami di bawah ini :

Nama : Claudia Monica Aditama
No. Mahasiswa : 19312418
Tempat/Tanggal Lahir : Sragen / 16 November 2000
Program Studi : Akuntansi
Jenjang : Strata 1 (S1)
Alamat : Badran, Rt 31/08 , Gondang, Sragen, Jawa Tengah

Bermaksud mohon keterangan/data pada Instansi/Perusahaan yang Bapak/Ibu pimpin untuk keperluan menyusun skripsi dengan judul :

"Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial (Studi Empiris pada PT Kereta Api Indonesia Daerah Operasi 6 Yogyakarta)"

Dosen Pembimbing : Yunan Najamuddin, Drs., MBA.

Hasil karya ilmiah tersebut semata-mata bersifat dan bertujuan keilmuan dan tidak disajikan kepada pihak luar. Oleh karena itu kami mohon perkenan Saudara untuk dapat memberikan data /keterangan yang diperlukan oleh mahasiswa tersebut.

Atas perhatian Bapak/Ibu, kami ucapkan terimakasih.

Wassalamu alaikum Wr.Wb.

Yogyakarta, 10 November 2022
Dekan,

Johan Arifin, S.E., M.Si., Ph.D., CFA.
NIK: 943120101

Lampiran 2 Surat Izin Riset Penelitian



Nomor : 500/SDM/XII/D.6-2022
Lampiran : -
Perihal : Ijin Penelitian

Yogyakarta, 02 Desember 2022

Kepada
Yth. Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Universitas Islam Indonesia
di
TEMPAT

1. Menindaklanjuti surat saudara nomor : 2945/DEK/10/Div.URT/XI/2022 tanggal 10 November 2022 perihal permohonan ijin penelitian, diberitahukan bahwa mahasiswa dari program studi Akuntansi dibawah ini :

No.	Nama Mahasiswa	NIM	Tanggal Pelaksanaan
1	CLAUDIA MONICA ADITAMA	19312418	02-12-2022 s.d 30-01-2023

diberikan ijin untuk melaksanakan penelitian di Unit Sumber Daya Manusia Daerah Operasi 6 Yogyakarta PT. Kereta Api Indonesia (Persero) sesuai jadwal tersebut diatas.

2. Mengenai syarat-syarat yang harus dipenuhi dalam penelitian, sebagai berikut :
 - a. Membawa salinan/foto copy surat ini;
 - b. Tertib tidak mengganggu dinas PT. Kereta Api Indonesia (Persero);
 - c. Mematuhi peraturan yang berlaku;
 - d. Memakai kartu tanda pengenal.
3. Demikian untuk menjadikan periksa dan terima kasih.



Tembusan :
1. Arsip.

Lampiran 3 Kuisisioner

KUISISIONER

IDENTITAS RESPONDEN

Mohon dengan hormat kesediaan Bapak/Ibu/Sdr/I untuk menjawab pertanyaan dibawah ini. Semua informasi dalam kuisisioner ini hanya akan digunakan untuk kepentingan tugas akhir mahasiswa dan akan dijaga kerahasiaannya.

1. Nama Responden :
2. Usia
 - 23-35 tahun
 - 36-45 tahun
 - 46 tahun keatas
3. Jenis Kelamin
 - Laki- laki
 - Perempuan
4. Pendidikan Terakhir
 - Setingkat SMA
 - Diploma
 - S1/S2/S3
5. Lama bekerja di perusahaan ini
 - 1-5 tahun
 - 5-10 tahun
 - Lebih dari 10 tahun

A. SISTEM AKUNTANSI MANAJEMEN

Jawablah pertanyaan dan pernyataan di bawah ini sesuai dengan keadaan organisasi Bapak/Ibu/Sdr/i.

NO	PERNYATAAN	SS	S	AS	ATS	TS	STS
1	Informasi yang berkaitan dengan kemungkinan peristiwa di masa yang akan datang selalu tersedia						
2	Infomasi tentang produktivitas seperti ketidakhadiran karyawan dan layanan konsumen selalu tersedia						
3	Informasi yang diminta dapat tersedia dengan cepat						
4	Informasi yang saya minta secara otomatis segera diperoleh sesaat setelah informasi setelah diproses						
5	Informasi mengenai analisis arus kas selalu tersedia						
6	Informasi tentang kenaikan laba dan pendapatan selalu tersedia						

B. TEKNOLOGI INFORMASI

NO	PERNYATAAN	SS	S	AS	ATS	TS	STS
1	Komputer yang saya gunakan dapat membantu dalam memperoleh informasi dan menginput data						
2	Komputer yang saya gunakan dapat memproses dan mengolah data sehingga menghasilkan bentuk data yang saya inginkan						

3	Komputer dapat menghasilkan informasi dalam bentuk laporan yang mudah dipahami						
4	Komputer dapat menyimpan dan merekam data dan informasi yang saya miliki						
5	Komputer yang saya gunakan dapat menelusuri kembali atau melakukan copy data yang sudah tersimpan						
6	Komputer dapat membantu dalam melakukan komunikasi informasi ke lokasi orang lain						

C. PENGHARGAAN (*REWARD*)

NO	PERNYATAAN	SS	S	AS	ATS	TS	STS
1	Penghargaan (<i>reward</i>) sangat penting dilaksanakan dalam perusahaan untuk meningkatkan motivasi kerja manajer						
2	Penghargaan yang diberikan kepada manajer dapat menjadi tambahan penghasilan dalam memenuhi kebutuhan hidup						
3	Sistem <i>reward</i> yang sudah ditetapkan perusahaan sesuai dengan bobot pekerjaan yang harus saya capai						
4	Jam kerja normal dan lembur yang telah diterapkan perusahaan wajar untuk dilaksanakan						
5	<i>Reward</i> yang saya terima sesuai dengan kontribusi saya pada perusahaan						

6	Pemberian <i>reward</i> oleh perusahaan diberikan secara rutin						
---	--	--	--	--	--	--	--

D. KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN

NO	PERNYATAAN	SS	S	AS	ATS	TS	STS
1	Saya merasa kesulitan untuk mengukur apakah saya membuat keputusan yang benar						
2	Saya merasa tidak bisa merasakan perubahan yang terjadi dalam lingkungan kerja						
3	Saya merasa tidak dapat memprediksi pengaruh lingkungan terhadap perusahaan di masa mendatang						
4	Ketika membuat keputusan, saya merasa lemah dan kurang pengetahuan dalam merespon keadaan lingkungan						
5	Sulit sekali untuk mengetahui apakah cara yang saya tempuh dalam melakukan pekerjaan bisa mencapai sasaran						

E. BUDAYA ORGANISASI

NO	PERNYATAAN	SS	S	AS	ATS	TS	STS
1	Budaya di perusahaan tempat saya bekerja sudah terlaksana sesuai dengan nilai-nilai yang ada						

2	Dalam melakukan pekerjaan, saya diberikan kesempatan bebas untuk berinisiatif dan berinovasi dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan peraturan yang berlaku						
3	Penyelesaian pekerjaan dilaksanakan secara terkoordinir						
4	Terdapat aturan baku dalam perusahaan yang bertujuan untuk mengawasi dan mengendalikan perilaku karyawan dalam menjalankan tugasnya						
5	Pimpinan memberikan pengarahan langsung tentang teknis penyelesaian pekerjaan						
6	Saya mendapat dukungan dari pimpinan dalam meningkatkan kemampuan menjalankan tugas, dalam hal mengikutsertakan dalam suatu pelatihan						
7	Bila ada kesalahan dalam pekerjaan saya, maka saya berani bertanggungjawab						

F. GAYA KEPEMIMPINAN

NO	PERNYATAAN	SS	S	AS	ATS	TS	STS
1	Pemimpin menjaga standar penampilan kerja bawahan						
2	Pemimpin memberitahukan cara penyelesaian tugas, penetapan tenggat waktu, dan standar penyelesaian tugas						
3	Pemimpin bersikap ramah dan memberi dukungan kepada bawahan						

4	Pemimpin memberi pujian kepada bawahan jika bekerja dengan baik						
5	Pemimpin menampung saran dan mengadakan diskusi dengan bawahan sebelum mengambil keputusan						
6	Pemimpin ikut terlibat jika bawahan mengalami kesulitan dalam tugasnya						
7	Pemimpin menetapkan tantangan dan tujuan						
8	Pemimpin memberikan <i>reward</i> apabila bawahan memiliki prestasi memuaskan						

G. KINERJA MANAJERIAL

NO	PERNYATAAN	SS	S	AS	ATS	TS	STS
1	<i>Perencanaan</i> Manajer menentukan tujuan, kebijakan, sasaran, dan tindakan						
2	<i>Investigasi</i> Manajer mengumpulkan dan menyiapkan informasi dalam bentuk laporan catatan dan rekening						
3	<i>Koordinasi</i> Manajer melakukan pertukaran informasi dalam organisasi tidak hanya dengan bawahan, tetapi juga pihak lain untuk menyelesaikan program-program						
4	<i>Evaluasi</i>						

	Manajer mengevaluasi dan menilai proposal, laporan, dan kinerja (prestasi)						
5	<i>Supervisi/Pengawasan</i> Manajer mengarahkan, memimpin, dan mengembangkan bawahan						
6	<i>Staffing</i> Manajer memelihara dan mempertahankan bawahan dalam unitnya atau beberapa unit						
7	<i>Negoisasi</i> Manajer melakukan pembelian, penjualan, kontrak untuk barang dan jasa						
8	<i>Representasi</i> Manajer menyampaikan informasi berupa visi, misi, dan kegiatan organisasi dengan cara pidato, konsultasi, dan lainnya ke pihak eksternal organisasi						

Lampiran 4 Tabulasi Data

N O	Sistem Akuntansi Manajemen								Teknologi Informasi							
	X 1. 1	X 1. 2	X 1. 3	X 1. 4	X 1. 5	X 1. 6	Tot alX 1	Mea nX1	X 2. 1	X 2. 2	X 2. 3	X 2. 4	X 2. 5	X 2. 6	Tot alX 2	Mea nX2
1	6	6	6	6	5	6	35	5.83	6	6	6	6	6	6	36	6.00
2	5	5	5	5	5	5	30	5.00	5	5	5	5	5	5	30	5.00
3	2	4	3	3	3	2	17	2.83	4	4	4	4	3	4	23	3.83
4	2	3	3	3	4	4	19	3.17	5	5	4	5	4	4	27	4.50
5	5	6	6	6	6	6	35	5.83	6	6	6	6	6	6	36	6.00
6	5	4	6	5	5	5	30	5.00	6	5	5	5	5	5	31	5.17
7	6	6	5	5	6	6	34	5.67	6	6	6	6	6	6	36	6.00
8	5	6	5	6	6	6	34	5.67	6	6	6	6	6	6	36	6.00
9	4	5	4	4	5	5	27	4.50	5	5	5	5	5	5	30	5.00
10	5	5	5	5	5	5	30	5.00	5	5	5	5	5	5	30	5.00
11	2	4	5	4	5	5	25	4.17	6	5	6	6	6	4	33	5.50
12	6	5	5	6	6	6	34	5.67	6	6	6	6	6	6	36	6.00
13	6	5	6	6	6	6	35	5.83	5	5	6	6	5	5	32	5.33
14	6	6	6	6	6	6	36	6.00	5	5	4	5	6	5	30	5.00
15	6	6	6	6	5	6	35	5.83	5	5	6	5	6	5	32	5.33
16	6	6	5	6	5	5	33	5.50	5	6	6	5	4	6	32	5.33
17	4	3	4	5	5	4	25	4.17	4	5	6	4	5	5	29	4.83
18	6	4	4	6	5	5	30	5.00	6	6	6	6	6	6	36	6.00
19	5	5	4	6	3	4	27	4.50	6	5	4	6	6	5	32	5.33
20	6	6	6	6	6	6	36	6.00	6	6	5	6	6	6	35	5.83
21	5	5	6	6	5	5	32	5.33	6	5	5	5	5	5	31	5.17
22	5	5	5	5	5	5	30	5.00	5	5	5	5	5	5	30	5.00

23	3	6	6	5	6	6	32	5.33	6	6	6	6	6	6	36	6.00
24	6	6	5	4	5	5	31	5.17	6	6	6	5	5	5	33	5.50
25	5	6	6	6	6	6	35	5.83	5	6	6	5	5	6	33	5.50
26	5	4	5	6	5	5	30	5.00	6	6	5	6	5	6	34	5.67
27	4	5	6	6	4	4	29	4.83	6	5	5	6	5	6	33	5.50
28	6	5	4	4	4	4	27	4.50	6	6	6	6	6	6	36	6.00
29	5	5	6	4	4	4	28	4.67	6	6	6	6	6	6	36	6.00
30	4	5	5	5	4	4	27	4.50	6	6	6	6	6	6	36	6.00
31	5	6	4	4	4	4	27	4.50	6	5	6	6	6	6	35	5.83
32	5	4	5	5	3	3	25	4.17	6	6	6	5	5	6	34	5.67
33	5	6	5	5	5	6	32	5.33	6	6	6	6	6	6	36	6.00
34	6	6	6	6	6	6	36	6.00	6	6	5	6	6	6	35	5.83
35	4	6	5	6	3	4	28	4.67	6	6	6	6	6	6	36	6.00
36	5	6	6	5	5	6	33	5.50	6	5	6	6	5	5	33	5.50
37	5	6	6	6	5	5	33	5.50	6	5	5	6	6	6	34	5.67
38	4	5	6	5	5	6	31	5.17	5	6	6	6	6	5	34	5.67
39	6	5	5	5	5	6	32	5.33	6	6	5	6	5	5	33	5.50
40	6	6	6	5	5	6	34	5.67	6	5	6	6	5	5	33	5.50
41	6	5	6	6	6	6	35	5.83	5	6	6	6	6	6	35	5.83
42	6	5	6	6	6	6	35	5.83	6	5	6	6	6	6	35	5.83
43	6	5	5	6	5	5	32	5.33	6	6	6	6	5	5	34	5.67
44	6	5	6	6	6	5	34	5.67	6	6	5	6	6	5	34	5.67
45	6	6	6	6	5	6	35	5.83	6	6	6	6	6	6	36	6.00
46	6	6	6	6	5	5	34	5.67	6	6	6	6	6	6	36	6.00
47	6	6	5	5	6	5	33	5.50	6	6	5	5	6	6	34	5.67
48	6	6	6	6	6	6	36	6.00	5	6	5	6	5	6	33	5.50
49	6	5	6	5	6	5	33	5.50	6	6	6	6	5	5	34	5.67

50	6	5	6	6	6	6	35	5.83	5	5	6	5	6	6	33	5.50
51	6	5	6	6	6	6	35	5.83	5	5	6	5	6	5	32	5.33
52	6	6	6	5	5	6	34	5.67	6	5	5	6	5	6	33	5.50
53	6	5	5	5	6	6	33	5.50	6	6	5	5	5	5	32	5.33
54	6	6	5	6	5	6	34	5.67	6	5	6	5	5	6	33	5.50
55	6	5	5	5	5	6	32	5.33	6	5	5	6	5	5	32	5.33
56	6	6	5	6	5	6	34	5.67	5	5	6	5	6	5	32	5.33
57	6	6	5	5	6	5	33	5.50	6	5	6	5	5	5	32	5.33
58	5	5	5	5	3	3	26	4.33	5	6	6	5	5	6	33	5.50
59	6	5	4	5	6	6	32	5.33	5	5	5	5	5	5	30	5.00
60	6	6	5	5	6	4	32	5.33	5	5	5	5	5	5	30	5.00
61	5	5	3	4	3	3	23	3.83	5	6	5	6	6	5	33	5.50
62	6	5	6	5	6	5	33	5.50	6	5	5	6	5	5	32	5.33
63	6	6	5	5	5	6	33	5.50	5	5	5	5	6	5	31	5.17
64	6	5	5	5	5	6	32	5.33	6	5	5	5	5	5	31	5.17
65	6	5	5	5	5	5	31	5.17	5	4	6	5	5	5	30	5.00
66	6	6	6	6	6	6	36	6.00	6	6	6	6	6	6	36	6.00
67	6	5	6	6	6	6	35	5.83	6	5	6	6	5	5	33	5.50
68	6	6	5	6	5	5	33	5.50	5	5	6	6	5	5	32	5.33
69	6	5	5	5	5	6	32	5.33	5	6	5	6	5	5	32	5.33
70	6	5	4	5	5	5	30	5.00	6	5	4	5	6	6	32	5.33
71	5	5	5	4	6	5	30	5.00	6	5	5	4	4	5	29	4.83
72	6	5	6	6	4	4	31	5.17	6	5	6	5	6	6	34	5.67
73	5	5	6	6	5	5	32	5.33	6	5	6	5	5	6	33	5.50
74	5	6	6	6	5	5	33	5.50	6	6	6	6	6	6	36	6.00
75	6	5	6	5	6	6	34	5.67	6	5	6	5	6	6	34	5.67
76	6	5	6	5	6	5	33	5.50	5	6	6	6	6	5	34	5.67

77	6	6	6	6	6	6	36	6.00	6	6	6	5	6	5	34	5.67
78	6	6	5	6	6	6	35	5.83	6	6	6	6	6	5	35	5.83
79	6	6	6	5	6	6	35	5.83	6	6	6	6	6	5	35	5.83
80	6	6	6	6	5	6	35	5.83	6	5	6	5	6	6	34	5.67
81	5	6	6	5	5	6	33	5.50	6	5	6	6	5	6	34	5.67
82	6	6	6	6	6	6	36	6.00	6	6	6	6	6	6	36	6.00
83	6	5	6	5	5	6	33	5.50	6	5	6	5	6	6	34	5.67
84	6	5	6	6	5	6	34	5.67	5	6	6	6	5	6	34	5.67
85	6	5	6	5	6	6	34	5.67	5	6	6	6	5	6	34	5.67
86	6	6	5	5	6	6	34	5.67	6	6	6	6	5	6	35	5.83
87	6	6	5	4	6	6	33	5.50	6	5	6	6	6	6	35	5.83
88	6	6	5	6	6	5	34	5.67	6	6	5	5	6	6	34	5.67
89	6	5	6	5	6	5	33	5.50	5	6	6	6	5	6	34	5.67
90	6	5	6	6	5	6	34	5.67	6	6	5	6	6	6	35	5.83
91	6	6	6	6	5	5	34	5.67	6	6	4	5	6	6	33	5.50
92	6	5	5	6	6	6	34	5.67	6	6	6	6	6	6	36	6.00
93	5	4	4	5	4	4	26	4.33	5	6	6	6	5	5	33	5.50
94	6	6	6	6	6	6	36	6.00	6	6	5	4	5	4	30	5.00
95	6	6	6	6	6	6	36	6.00	5	6	6	6	6	6	35	5.83
96	5	5	4	5	5	5	29	4.83	5	5	5	5	6	6	32	5.33
97	6	6	6	6	5	6	35	5.83	6	5	6	6	6	6	35	5.83
98	6	6	6	5	6	6	35	5.83	6	5	6	6	6	6	35	5.83
99	6	6	6	6	6	5	35	5.83	6	6	6	6	5	5	34	5.67
100	5	4	4	4	4	4	25	4.17	5	5	6	6	6	6	34	5.67
101	6	6	5	6	5	6	34	5.67	6	6	6	6	4	5	33	5.50
102	6	6	6	6	6	6	36	6.00	6	5	6	5	6	6	34	5.67

103	6	6	6	6	5	6	35	5.83	6	6	6	6	6	6	36	6.00
104	5	6	6	6	6	6	35	5.83	6	6	6	6	6	5	35	5.83
105	6	6	6	6	5	5	34	5.67	6	6	6	6	6	5	35	5.83
106	6	6	4	6	6	6	34	5.67	6	6	6	6	6	6	36	6.00
107	6	6	6	6	6	6	36	6.00	6	6	6	5	5	6	34	5.67
108	6	6	6	6	6	6	36	6.00	6	6	6	6	6	6	36	6.00

N O	Penghargaan (Reward)								Ketidakpastian Lingkungan							
	X3 .1	X3 .2	X3 .3	X3 .4	X3 .5	X3 .6	Tota lX3	Mea nX3	X4 .1	X4 .2	X4 .3	X4 .4	X4 .5	Tota lX4	Mea nX4	
1	6	6	6	6	6	6	36	6.00	2	2	2	2	2	10	2.00	
2	5	5	5	5	5	5	30	5.00	3	2	2	2	2	11	2.20	
3	3	2	2	4	2	2	15	2.50	4	4	2	2	2	14	2.80	
4	4	3	2	2	2	3	16	2.67	3	4	4	3	3	17	3.40	
5	6	6	6	5	6	5	34	5.67	1	1	1	1	1	5	1.00	
6	3	4	5	4	5	5	26	4.33	2	2	2	2	2	10	2.00	
7	6	6	6	5	6	4	33	5.50	2	3	3	1	1	10	2.00	
8	6	6	6	4	6	6	34	5.67	6	6	5	5	5	27	5.40	
9	6	5	4	4	4	3	26	4.33	4	2	4	3	2	15	3.00	
10	5	4	5	5	5	5	29	4.83	5	4	5	4	5	23	4.60	
11	5	5	5	4	4	6	29	4.83	3	4	3	3	3	16	3.20	
12	6	6	5	6	6	5	34	5.67	4	5	5	5	4	23	4.60	
13	6	6	6	6	6	6	36	6.00	5	5	6	6	4	26	5.20	
14	6	5	5	6	6	6	34	5.67	2	2	1	3	2	10	2.00	

15	6	6	4	4	5	4	29	4.83	2	1	2	3	2	10	2.00
16	6	6	4	4	5	5	30	5.00	1	3	4	2	2	12	2.40
17	6	6	4	2	3	3	24	4.00	2	1	3	2	4	12	2.40
18	6	5	5	6	6	5	33	5.50	3	3	4	4	5	19	3.80
19	5	5	4	3	5	4	26	4.33	2	3	2	3	4	14	2.80
20	6	6	6	5	6	6	35	5.83	4	4	4	4	4	20	4.00
21	5	5	6	6	5	5	32	5.33	1	1	1	2	1	6	1.20
22	5	5	5	5	5	5	30	5.00	5	5	5	5	5	25	5.00
23	6	6	6	6	6	6	36	6.00	6	1	1	1	4	13	2.60
24	5	5	5	5	5	5	30	5.00	2	2	2	2	2	10	2.00
25	6	6	5	5	5	5	32	5.33	1	2	3	2	3	11	2.20
26	6	6	4	4	4	4	28	4.67	2	3	2	3	3	13	2.60
27	6	5	4	4	4	3	26	4.33	4	2	3	2	2	13	2.60
28	5	5	3	3	3	4	23	3.83	2	1	3	2	3	11	2.20
29	5	5	5	4	6	5	30	5.00	2	1	1	3	2	9	1.80
30	5	5	6	5	4	4	29	4.83	2	2	2	2	1	9	1.80
31	6	6	3	3	3	3	24	4.00	2	3	3	2	1	11	2.20
32	5	5	4	6	4	5	29	4.83	2	3	3	3	3	14	2.80
33	6	6	6	5	5	5	33	5.50	3	3	2	1	3	12	2.40
34	5	5	5	4	3	3	25	4.17	2	1	1	1	2	7	1.40
35	6	6	4	4	4	4	28	4.67	2	2	3	2	3	12	2.40
36	5	5	5	5	6	5	31	5.17	2	3	2	2	3	12	2.40
37	6	6	5	5	4	3	29	4.83	2	1	3	2	2	10	2.00

38	6	6	6	6	6	6	36	6.00	2	3	3	3	2	13	2.60
39	6	6	6	6	6	5	35	5.83	2	3	3	2	2	12	2.40
40	6	5	6	6	6	6	35	5.83	2	3	3	3	3	14	2.80
41	6	6	6	5	6	5	34	5.67	3	3	3	3	2	14	2.80
42	6	5	5	6	6	6	34	5.67	3	3	2	3	3	14	2.80
43	6	6	5	5	5	5	32	5.33	3	3	3	2	3	14	2.80
44	6	6	5	6	6	6	35	5.83	3	3	2	3	2	13	2.60
45	6	6	5	6	5	6	34	5.67	3	3	3	2	3	14	2.80
46	6	5	5	5	6	6	33	5.50	3	3	2	2	3	13	2.60
47	6	6	6	5	6	6	35	5.83	3	3	3	2	3	14	2.80
48	5	5	6	5	6	6	33	5.50	3	3	3	2	3	14	2.80
49	6	6	5	6	5	5	33	5.50	3	3	3	2	3	14	2.80
50	6	6	6	6	5	6	35	5.83	3	3	3	2	3	14	2.80
51	6	6	6	6	6	6	36	6.00	3	3	3	3	3	15	3.00
52	6	5	6	5	5	5	32	5.33	3	3	2	2	3	13	2.60
53	6	6	6	6	6	6	36	6.00	3	3	3	3	3	15	3.00
54	6	5	6	6	6	6	35	5.83	3	3	3	2	3	14	2.80
55	6	6	6	6	6	5	35	5.83	3	2	3	2	3	13	2.60
56	6	5	5	6	4	5	31	5.17	3	2	3	3	3	14	2.80
57	6	5	6	5	6	5	33	5.50	3	2	3	2	3	13	2.60
58	6	6	5	5	3	2	27	4.50	3	5	4	2	2	16	3.20
59	5	5	5	3	3	3	24	4.00	3	2	3	3	2	13	2.60
60	6	5	5	5	5	5	31	5.17	3	3	3	2	3	14	2.80

61	6	5	5	5	5	6	32	5.33	2	3	3	3	3	14	2.80
62	6	5	6	5	5	5	32	5.33	3	2	3	2	3	13	2.60
63	6	5	5	5	6	5	32	5.33	3	2	3	3	2	13	2.60
64	5	5	5	5	5	5	30	5.00	3	3	2	3	2	13	2.60
65	6	5	5	5	5	5	31	5.17	3	2	3	2	3	13	2.60
66	5	5	5	4	4	4	27	4.50	1	1	1	1	1	5	1.00
67	6	5	4	4	4	3	26	4.33	2	1	1	1	2	7	1.40
68	6	6	6	6	6	6	36	6.00	3	2	3	3	2	13	2.60
69	5	5	5	6	5	5	31	5.17	3	2	3	2	3	13	2.60
70	6	5	6	5	5	6	33	5.50	3	3	3	3	2	14	2.80
71	6	5	4	5	6	6	32	5.33	3	2	3	2	2	12	2.40
72	6	5	5	5	4	4	29	4.83	1	1	2	2	1	7	1.40
73	6	6	6	5	5	4	32	5.33	2	3	3	3	3	14	2.80
74	6	5	4	4	4	5	28	4.67	5	5	4	4	4	22	4.40
75	6	5	6	5	6	5	33	5.50	3	2	3	3	3	14	2.80
76	6	6	6	6	5	5	34	5.67	3	3	3	2	3	14	2.80
77	6	6	6	5	5	6	34	5.67	3	3	2	3	3	14	2.80
78	6	6	6	6	6	6	36	6.00	3	3	3	3	3	15	3.00
79	6	6	6	6	6	6	36	6.00	3	3	3	3	2	14	2.80
80	6	6	6	6	5	6	35	5.83	3	3	2	3	3	14	2.80
81	5	6	6	5	6	6	34	5.67	3	2	3	3	2	13	2.60
82	6	6	6	6	6	6	36	6.00	4	4	3	4	3	18	3.60
83	6	5	6	6	5	5	33	5.50	3	2	3	3	3	14	2.80

84	6	5	6	6	5	6	34	5.67	3	3	2	3	3	14	2.80
85	6	6	6	5	6	5	34	5.67	3	3	2	3	3	14	2.80
86	6	6	5	6	6	5	34	5.67	3	3	3	3	2	14	2.80
87	6	6	6	6	5	6	35	5.83	3	3	3	2	3	14	2.80
88	6	6	6	6	5	6	35	5.83	3	3	2	3	3	14	2.80
89	6	6	5	6	6	6	35	5.83	3	3	3	3	3	15	3.00
90	6	6	5	6	6	4	33	5.50	3	3	3	3	2	14	2.80
91	6	6	6	6	6	6	36	6.00	2	3	3	4	3	15	3.00
92	6	5	5	6	6	6	34	5.67	3	3	3	2	2	13	2.60
93	5	6	6	4	3	3	27	4.50	4	4	5	4	4	21	4.20
94	6	6	6	6	6	6	36	6.00	3	3	3	3	3	15	3.00
95	6	6	5	5	6	6	34	5.67	3	3	2	2	3	13	2.60
96	4	5	5	5	6	4	29	4.83	3	3	3	2	1	12	2.40
97	5	6	6	6	6	6	35	5.83	3	3	2	3	3	14	2.80
98	5	6	6	6	6	6	35	5.83	3	3	3	3	2	14	2.80
99	4	6	6	6	6	6	34	5.67	3	3	3	3	3	15	3.00
100	6	6	6	6	5	5	34	5.67	5	5	4	5	4	23	4.60
101	6	6	6	6	6	6	36	6.00	3	3	2	3	3	14	2.80
102	6	6	6	6	6	6	36	6.00	3	3	2	3	3	14	2.80
103	5	6	6	6	6	6	35	5.83	3	3	3	3	3	15	3.00

104	6	6	6	6	6	6	5	35	5.83	2	3	3	2	2	12	2.40
105	6	6	6	5	4	5		32	5.33	6	6	6	6	6	30	6.00
106	6	6	6	6	6	6		36	6.00	3	3	3	3	3	15	3.00
107	6	6	6	6	6	6		36	6.00	2	3	3	3	3	14	2.80
108	5	6	6	6	6	6		35	5.83	3	3	3	3	2	14	2.80

N O	Budaya Organisasi									Gaya Kepemimpinan									
	X 5. 1	X 5. 2	X 5. 3	X 5. 4	X 5. 5	X 5. 6	X 5. 7	Tot alX 5	Me anX 1	X 6. 1	X 6. 2	X 6. 3	X 6. 4	X 6. 5	X 6. 6	X 6. 7	X 6. 8	Tot alX 6	Me anX 6
1	6	6	6	6	6	6	6	42	5.83	6	6	6	6	6	6	6	6	48	6.00
2	5	5	5	5	5	5	5	35	5.00	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5.00
3	2	4	4	3	4	4	6	27	2.83	3	3	3	3	4	3	3	2	24	3.00
4	3	4	3	3	3	3	5	24	3.17	3	3	4	3	3	3	4	2	25	3.13
5	5	6	6	6	6	6	6	41	5.83	6	6	6	6	6	6	6	6	48	6.00
6	5	5	5	5	5	5	5	35	5.00	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5.00
7	6	6	6	6	6	6	6	42	5.67	5	5	5	5	5	5	5	4	39	4.88
8	6	4	6	6	6	6	6	40	5.67	6	6	6	6	6	6	6	5	47	5.88
9	5	5	5	5	5	5	5	35	4.50	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5.00
10	5	5	5	5	5	5	5	35	5.00	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5.00
11	5	5	4	5	4	4	5	32	4.17	4	4	4	3	3	3	4	5	30	3.75
12	6	5	6	6	6	6	6	41	5.67	5	6	5	6	6	6	5	5	44	5.50

13	6	6	6	6	6	6	6	42	5.83	6	6	6	6	6	6	6	6	48	6.00
14	5	6	6	5	6	5	5	38	6.00	6	6	6	6	6	6	6	6	48	6.00
15	6	6	6	6	6	5	6	41	5.83	6	6	6	6	6	6	6	6	48	6.00
16	6	6	4	5	6	5	6	38	5.50	6	6	6	6	6	6	6	6	48	6.00
17	6	4	5	5	4	6	6	36	4.17	5	6	5	6	6	5	5	5	43	5.38
18	4	5	6	6	4	5	6	36	5.00	4	5	6	6	5	5	5	6	42	5.25
19	6	6	6	5	6	4	6	39	4.50	5	4	5	6	5	5	5	5	40	5.00
20	5	5	6	6	4	5	5	36	6.00	4	5	4	4	4	4	4	5	34	4.25
21	5	6	5	5	5	5	5	36	5.33	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5.00
22	5	5	5	5	5	5	5	35	5.00	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5.00
23	6	6	6	6	6	6	6	42	5.33	6	6	6	6	6	6	6	6	48	6.00
24	6	6	6	6	6	6	6	42	5.17	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5.00
25	5	5	5	6	6	5	6	38	5.83	6	6	5	5	5	6	5	5	43	5.38
26	6	5	5	6	6	5	6	39	5.00	6	4	4	4	5	4	6	5	38	4.75
27	5	6	5	5	6	6	6	39	4.83	6	6	6	4	6	6	6	5	45	5.63
28	4	5	3	5	6	6	6	35	4.50	6	6	6	6	6	6	6	6	48	6.00
29	5	6	5	6	6	5	6	39	4.67	6	6	6	6	6	6	6	6	48	6.00
30	6	6	6	6	4	4	6	38	4.50	6	6	6	6	6	6	6	6	48	6.00
31	4	4	5	6	5	5	6	35	4.50	6	5	4	5	5	5	5	3	38	4.75
32	5	5	5	6	5	5	6	37	4.17	6	6	6	6	5	5	5	5	44	5.50
33	6	5	6	6	5	5	6	39	5.33	6	6	6	6	6	6	6	4	46	5.75
34	6	5	5	6	5	4	5	36	6.00	5	5	4	6	4	5	5	6	40	5.00
35	5	5	6	6	5	5	5	37	4.67	6	6	6	6	4	5	4	4	41	5.13

36	5	5	5	6	6	6	5	38	5.50	6	6	6	5	6	6	5	6	46	5.75
37	6	5	5	6	5	6	6	39	5.50	6	6	6	6	6	6	6	6	48	6.00
38	6	6	5	5	6	5	5	38	5.17	6	6	6	5	6	6	6	5	46	5.75
39	5	6	5	5	5	5	5	36	5.33	6	6	6	6	6	6	5	6	47	5.88
40	6	6	6	5	6	6	6	41	5.67	6	6	5	6	6	6	6	6	47	5.88
41	6	5	6	5	5	5	5	37	5.83	6	5	5	5	5	6	6	5	43	5.38
42	6	5	5	6	6	6	6	40	5.83	5	6	6	5	5	6	5	6	44	5.50
43	6	6	6	5	5	6	5	39	5.33	5	6	6	6	6	6	6	5	46	5.75
44	6	5	6	6	6	6	5	40	5.67	5	6	6	6	6	6	6	6	47	5.88
45	6	4	5	6	6	5	6	38	5.83	6	6	6	6	6	6	6	6	48	6.00
46	6	6	6	5	5	5	6	39	5.67	6	6	6	6	5	5	5	6	45	5.63
47	6	6	6	5	6	5	6	40	5.50	6	6	6	6	6	6	6	6	48	6.00
48	6	6	5	6	5	6	5	39	6.00	6	5	5	6	5	6	5	5	43	5.38
49	6	6	6	5	6	5	6	40	5.50	6	6	6	6	5	6	4	5	44	5.50
50	6	6	5	5	5	6	5	38	5.83	6	5	6	5	5	6	5	6	44	5.50
51	6	6	6	6	6	6	6	42	5.83	6	6	6	6	6	6	6	5	47	5.88
52	6	6	5	6	5	6	5	39	5.67	5	5	5	5	5	6	5	6	42	5.25
53	6	6	6	6	6	6	6	42	5.50	5	6	6	6	6	5	6	5	45	5.63
54	6	5	6	5	6	6	6	40	5.67	6	5	6	6	5	5	5	5	43	5.38
55	6	5	5	6	5	6	5	38	5.33	5	6	6	5	6	5	6	5	44	5.50
56	6	5	6	5	5	5	6	38	5.67	6	5	6	5	6	5	6	5	44	5.50
57	6	5	6	5	6	5	5	38	5.50	6	5	5	5	5	5	5	5	41	5.13
58	5	6	4	4	5	5	6	35	4.33	6	6	3	4	4	5	5	4	37	4.63

59	6	6	5	6	6	6	6	41	5.33	6	5	4	5	6	6	6	6	44	5.50
60	6	5	5	5	5	6	5	37	5.33	5	5	5	5	5	6	6	5	42	5.25
61	5	6	5	5	5	5	6	37	3.83	4	5	5	5	6	5	6	5	41	5.13
62	6	5	4	5	5	5	4	34	5.50	5	6	5	6	5	5	5	5	42	5.25
63	6	5	5	6	6	5	5	38	5.50	6	5	5	5	6	5	5	4	41	5.13
64	6	5	5	5	5	6	5	37	5.33	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5.00
65	6	5	5	5	5	5	5	36	5.17	6	5	5	5	5	5	5	5	41	5.13
66	6	5	5	5	5	6	6	38	6.00	6	6	6	6	6	6	6	6	48	6.00
67	5	5	6	6	5	5	5	37	5.83	5	6	4	4	5	5	6	4	39	4.88
68	6	5	5	5	5	5	5	36	5.50	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5.00
69	6	5	5	5	5	6	5	37	5.33	5	5	5	5	5	6	5	5	41	5.13
70	6	5	5	5	5	5	5	36	5.00	5	5	5	6	5	5	5	5	41	5.13
71	6	5	6	6	6	6	6	41	5.00	5	5	5	5	5	5	5	6	41	5.13
72	5	5	6	6	6	6	5	39	5.17	5	5	5	6	6	5	6	6	44	5.50
73	5	5	5	6	5	5	6	37	5.33	5	6	4	4	4	4	4	3	34	4.25
74	5	5	6	6	6	6	6	40	5.50	5	5	5	6	6	6	6	5	44	5.50
75	5	5	6	6	6	6	6	40	5.67	6	6	6	6	6	5	6	6	47	5.88
76	6	6	5	6	5	6	6	40	5.50	5	6	6	5	5	6	6	5	44	5.50
77	6	6	6	6	5	6	6	41	6.00	6	6	6	6	6	6	6	6	48	6.00
78	6	6	6	5	5	6	6	40	5.83	6	6	5	6	6	6	6	6	47	5.88
79	6	6	6	6	6	6	5	41	5.83	6	5	6	5	5	5	6	6	44	5.50
80	6	6	6	6	6	5	6	41	5.83	6	6	6	5	5	6	6	6	46	5.75
81	6	6	6	6	6	6	6	42	5.50	6	5	6	5	6	6	5	6	45	5.63

82	6	5	5	5	5	6	5	37	6.00	6	6	6	6	6	6	6	6	48	6.00
83	6	6	6	6	6	6	6	42	5.50	5	6	6	6	6	6	5	6	46	5.75
84	6	6	6	5	5	5	6	39	5.67	6	6	6	6	6	5	6	5	46	5.75
85	6	6	6	6	5	6	5	40	5.67	5	6	6	6	6	6	6	6	47	5.88
86	6	6	6	6	6	5	5	40	5.67	5	6	6	6	6	6	6	6	47	5.88
87	6	6	6	6	6	6	6	42	5.50	6	6	6	6	6	6	6	6	48	6.00
88	6	6	6	5	6	6	6	41	5.67	5	6	6	6	6	6	6	6	47	5.88
89	6	5	6	5	6	6	6	40	5.50	6	6	6	5	6	6	6	6	47	5.88
90	6	6	6	6	6	6	6	42	5.67	6	6	6	6	6	6	6	6	48	6.00
91	6	6	6	6	5	4	6	39	5.67	6	5	5	3	5	5	5	2	36	4.50
92	6	6	6	5	6	6	6	41	5.67	6	6	6	6	5	6	6	6	47	5.88
93	4	5	5	5	5	5	5	34	4.33	6	5	6	4	5	5	5	3	39	4.88
94	5	6	6	5	6	6	6	40	6.00	6	6	6	6	6	6	6	6	48	6.00
95	6	6	6	5	6	5	6	40	6.00	5	6	6	6	6	6	6	6	47	5.88
96	6	6	5	5	6	6	6	40	4.83	6	5	6	6	6	6	6	6	47	5.88
97	5	6	6	5	6	6	6	40	5.83	6	6	6	6	6	6	6	6	48	6.00
98	6	6	6	6	5	6	6	41	5.83	4	6	6	6	6	6	6	6	46	5.75
99	5	6	6	6	6	6	6	41	5.83	5	6	6	6	6	6	6	6	47	5.88
100	5	5	5	5	6	6	6	38	4.17	6	6	6	6	6	6	6	6	48	6.00
101	5	6	6	6	6	6	6	41	5.67	6	6	6	6	6	5	6	6	47	5.88
102	6	6	6	5	6	6	6	41	6.00	5	6	6	6	6	6	6	6	47	5.88

103	6	6	6	6	6	6	6	42	5.83	6	6	6	6	5	6	5	6	46	5.75
104	6	6	6	6	6	5	5	40	5.83	6	6	6	6	6	6	6	6	48	6.00
105	6	6	6	6	6	6	6	42	5.67	6	6	6	6	6	6	6	6	48	6.00
106	6	6	6	6	6	6	6	42	5.67	6	5	4	6	6	6	6	6	45	5.63
107	6	6	6	5	6	6	6	41	6.00	6	6	6	6	6	6	6	6	48	6.00
108	5	6	6	6	6	6	5	40	6.00	6	6	6	6	6	6	6	6	48	6.00

NO	Kinerja Manajerial									TotalY	MeanY
	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8			
1	6	5	6	6	6	6	6	6	6	47	5.88
2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5.00
3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	25	3.13
4	4	4	4	4	3	5	3	4	4	31	3.88
5	6	6	6	6	6	6	1	6	6	43	5.38
6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5.00
7	6	5	5	5	5	5	1	3	3	35	4.38
8	6	5	6	6	6	3	1	6	6	39	4.88
9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5.00
10	5	4	5	5	5	5	5	5	5	39	4.88
11	4	4	4	4	5	5	5	5	5	36	4.50
12	6	6	6	6	6	6	6	6	6	48	6.00
13	6	5	5	5	5	5	6	6	6	43	5.38

14	5	6	5	6	6	6	6	6	46	5.75
15	6	6	6	6	6	6	6	6	48	6.00
16	6	5	6	5	6	5	6	5	44	5.50
17	5	6	5	6	5	5	4	6	42	5.25
18	5	6	5	5	5	5	6	5	42	5.25
19	6	4	4	5	6	6	6	6	43	5.38
20	5	4	5	5	5	5	6	6	41	5.13
21	5	5	6	5	6	6	6	6	45	5.63
22	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5.00
23	6	6	6	6	6	6	6	6	48	6.00
24	6	6	6	6	6	6	6	6	48	6.00
25	6	6	5	5	5	6	6	6	45	5.63
26	5	5	6	6	5	6	6	6	45	5.63
27	5	5	6	6	6	5	6	5	44	5.50
28	6	6	6	6	6	6	6	6	48	6.00
29	6	6	6	6	6	6	6	6	48	6.00
30	5	4	5	6	6	6	6	6	44	5.50
31	5	3	6	6	6	6	6	5	43	5.38
32	5	4	5	5	6	6	3	6	40	5.00
33	6	6	6	6	6	6	6	6	48	6.00
34	6	6	6	6	6	6	6	6	48	6.00
35	6	5	5	5	6	6	3	5	41	5.13
36	6	5	5	6	5	6	4	6	43	5.38
37	6	6	6	6	6	6	6	6	48	6.00
38	6	6	6	5	5	5	5	5	43	5.38
39	6	5	6	6	6	6	6	6	47	5.88
40	5	5	5	6	6	6	6	6	45	5.63

41	6	6	6	5	5	5	6	6	45	5.63
42	6	6	6	6	6	5	6	6	47	5.88
43	6	6	5	5	5	6	5	6	44	5.50
44	6	6	5	6	5	6	5	6	45	5.63
45	6	6	5	6	5	6	5	6	45	5.63
46	6	6	6	5	5	5	5	6	44	5.50
47	5	6	5	6	5	5	5	6	43	5.38
48	6	5	5	5	5	5	6	5	42	5.25
49	6	6	5	6	5	6	5	6	45	5.63
50	6	5	6	6	6	6	6	5	46	5.75
51	5	5	5	6	5	5	5	5	41	5.13
52	6	6	6	6	6	6	6	5	47	5.88
53	6	5	5	6	5	6	5	6	44	5.50
54	6	5	5	5	6	5	5	5	42	5.25
55	6	5	6	5	5	5	5	5	42	5.25
56	5	6	5	6	5	6	6	6	45	5.63
57	6	5	5	6	5	4	5	5	41	5.13
58	6	4	5	5	6	5	2	6	39	4.88
59	5	4	6	6	6	5	4	5	41	5.13
60	6	5	5	4	6	5	5	5	41	5.13
61	5	5	5	5	6	5	5	5	41	5.13
62	6	5	5	6	5	5	5	5	42	5.25
63	5	6	5	6	6	5	5	5	43	5.38
64	6	6	6	5	5	5	5	5	43	5.38
65	6	5	6	6	6	6	6	5	46	5.75
66	6	6	6	6	6	6	6	6	48	6.00
67	6	5	6	6	6	6	6	5	46	5.75

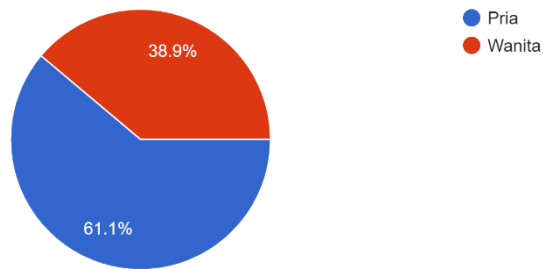
68	6	6	6	5	5	5	5	5	43	5.38
69	6	5	5	5	5	5	5	5	41	5.13
70	5	4	5	4	4	6	6	5	39	4.88
71	6	6	6	6	6	6	5	5	46	5.75
72	6	6	6	5	5	5	4	5	42	5.25
73	6	5	6	5	6	5	4	5	42	5.25
74	6	6	6	6	6	6	6	6	48	6.00
75	6	6	5	5	6	6	6	5	45	5.63
76	6	5	5	6	6	6	6	6	46	5.75
77	6	6	6	6	6	6	6	5	47	5.88
78	6	6	5	6	6	6	6	5	46	5.75
79	6	6	6	6	6	5	5	5	45	5.63
80	5	5	6	6	6	6	6	6	46	5.75
81	6	6	6	5	6	4	5	6	44	5.50
82	6	6	6	6	6	6	6	6	48	6.00
83	6	5	5	6	6	6	6	6	46	5.75
84	6	5	6	5	6	6	6	6	46	5.75
85	6	6	5	6	6	6	6	6	47	5.88
86	6	5	4	6	6	6	6	6	45	5.63
87	6	6	6	6	6	5	6	6	47	5.88
88	6	6	6	6	6	6	6	4	46	5.75
89	6	6	4	6	6	6	6	5	45	5.63
90	6	6	6	6	6	6	5	5	46	5.75
91	6	5	6	5	5	5	3	5	40	5.00
92	5	6	4	5	6	6	6	5	43	5.38
93	5	5	6	5	5	5	4	6	41	5.13
94	6	6	6	6	6	6	6	4	46	5.75

95	6	6	6	6	6	6	6	5	47	5.88
96	5	6	5	5	6	6	6	6	45	5.63
97	6	6	5	6	6	6	5	4	44	5.50
98	5	6	6	6	6	6	6	5	46	5.75
99	6	6	6	6	6	6	6	6	48	6.00
100	6	5	6	5	5	5	5	6	43	5.38
101	6	6	5	5	5	5	6	6	44	5.50
102	5	6	6	6	4	5	5	6	43	5.38
103	6	6	5	6	6	5	6	5	45	5.63
104	6	6	5	6	5	6	6	6	46	5.75
105	6	5	6	6	5	6	6	5	45	5.63
106	6	6	5	6	6	6	6	6	47	5.88
107	6	6	4	6	6	6	6	5	45	5.63
108	6	5	6	6	6	6	5	6	46	5.75

Lampiran 5 Klasifikasi Responden

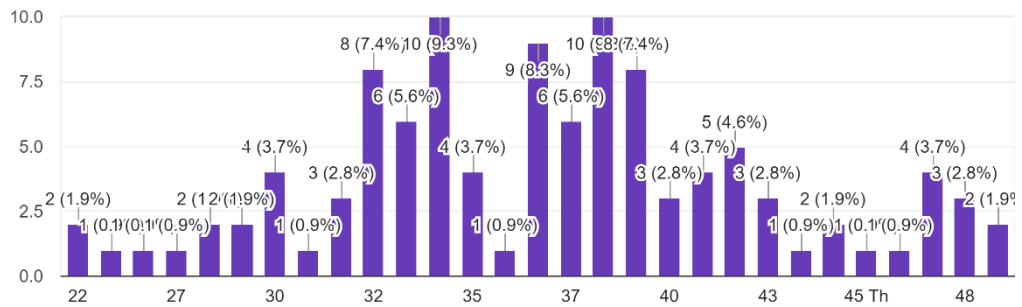
1. Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin
108 responses



2. Berdasarkan Usia

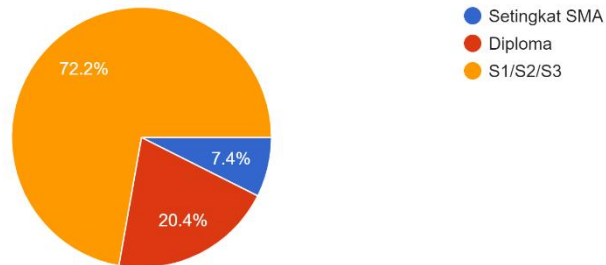
Usia
108 responses



3. Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir

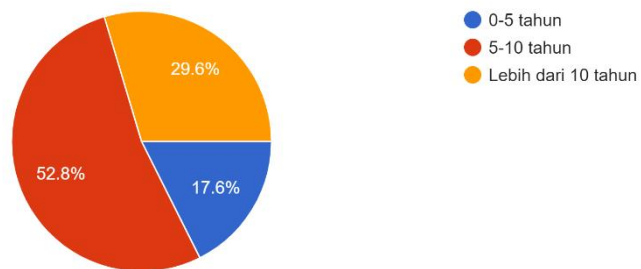
108 responses



4. Berdasarkan Lama Bekerja

Lama bekerja di perusahaan

108 responses



Lampiran 6 Hasil Analisis Statistik Deskriptif

Descriptive Statistics					
	N	Minimu m	Maximu m	Mean	Std. Deviation
Sistem Akuntansi Manajemen	108	17.00	36.00	32.2315	3.62650
Teknologi Informasi	108	23.00	36.00	33.3981	2.23373
Penghargaan (<i>Reward</i>)	108	15.00	36.00	31.8981	4.05324
Ketidakpastian Lingkungan	108	5.00	30.00	13.9259	4.07340
Budaya Organisasi	108	24.00	42.00	38.5926	2.93556
Gaya Kepemimpinan	108	24.00	48.00	43.7963	4.61156
Kinerja Manajerial	108	25.00	48.00	43.8056	3.56897
Valid N (listwise)	108				

Lampiran 7 Hasil Uji Instrumen Data (Uji Validitas dan Uji Reliabilitas)

Sistem Akuntansi Manajemen

Correlations								
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	sistemak untansim anajemen
X1.1	Pearson Correlation	1	.464**	.382**	.492**	.476**	.510**	.744**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108
X1.2	Pearson Correlation	.464**	1	.448**	.425**	.380**	.497**	.696**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108
X1.3	Pearson Correlation	.382**	.448**	1	.561**	.478**	.541**	.749**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108
X1.4	Pearson Correlation	.492**	.425**	.561**	1	.351**	.464**	.717**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108
X1.5	Pearson Correlation	.476**	.380**	.478**	.351**	1	.742**	.770**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108
X1.6	Pearson Correlation	.510**	.497**	.541**	.464**	.742**	1	.840**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	108	108	108	108	108	108	108

sistemakuntansi manajemen	Pearson Correlation	.744**	.696**	.749**	.717**	.770**	.840**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	108	108	108	108	108	108	108

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

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.848	6

Teknologi Informasi

		Correlations						Teknologi Informasi
		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	
X2.1	Pearson Correlation	1	.272**	.154	.344**	.325**	.309**	.592**
	Sig. (2-tailed)		.004	.112	.000	.001	.001	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108
X2.2	Pearson Correlation	.272**	1	.269**	.438**	.267**	.318**	.641**
	Sig. (2-tailed)	.004		.005	.000	.005	.001	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108
X2.3	Pearson Correlation	.154	.269**	1	.336**	.254**	.325**	.604**
	Sig. (2-tailed)	.112	.005		.000	.008	.001	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108
X2.4	Pearson Correlation	.344**	.438**	.336**	1	.373**	.313**	.711**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.001	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108
X2.5	Pearson Correlation	.325**	.267**	.254**	.373**	1	.449**	.693**
	Sig. (2-tailed)	.001	.005	.008	.000		.000	.000

	N	108	108	108	108	108	108	108
X2.6	Pearson Correlation	.309**	.318**	.325**	.313**	.449**	1	.693**
	Sig. (2-tailed)	.001	.001	.001	.001	.000		.000
	N	108	108	108	108	108	108	108
TeknologiInfo rmasi	Pearson Correlation	.592**	.641**	.604**	.711**	.693**	.693**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	108	108	108	108	108	108	108

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

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.735	6

Penghargaan (*Reward*)

Correlations								
		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	Penghargaan
X3.1	Pearson Correlation	1	.595**	.322**	.321**	.314**	.268**	.546**
	Sig. (2-tailed)		.000	.001	.001	.001	.005	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108
X3.2	Pearson Correlation	.595**	1	.541**	.387**	.430**	.346**	.663**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108
X3.3	Pearson Correlation	.322**	.541**	1	.665**	.642**	.609**	.829**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000		.000	.000	.000	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108
X3.4	Pearson Correlation	.321**	.387**	.665**	1	.680**	.672**	.834**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000		.000	.000	.000

	N	108	108	108	108	108	108	108
X3.5	Pearson Correlation	.314**	.430**	.642**	.680**	1	.770**	.865**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000	.000		.000	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108
X3.6	Pearson Correlation	.268**	.346**	.609**	.672**	.770**	1	.837**
	Sig. (2-tailed)	.005	.000	.000	.000	.000		.000
	N	108	108	108	108	108	108	108
Penghargaan	Pearson Correlation	.546**	.663**	.829**	.834**	.865**	.837**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	108	108	108	108	108	108	108

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

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.862	6

Ketidakpastian Lingkungan

Correlations							
		X4.1	X4.2	X4.3	X4.4	X4.5	KetidakpastianLingkun gan
X4.1	Pearson Correlation	1	.634**	.566**	.581**	.644**	.821**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	108	108	108	108	108	108
X4.2	Pearson Correlation	.634**	1	.688**	.682**	.566**	.862**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	108	108	108	108	108	108
X4.3	Pearson Correlation	.566**	.688**	1	.662**	.564**	.835**

	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	108	108	108	108	108	108
X4.4	Pearson Correlation	.581**	.682**	.662**	1	.608**	.847**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
	N	108	108	108	108	108	108
X4.5	Pearson Correlation	.644**	.566**	.564**	.608**	1	.805**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	108	108	108	108	108	108
KetidakpastianLingkungan	Pearson Correlation	.821**	.862**	.835**	.847**	.805**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	108	108	108	108	108	108

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

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.891	5

Budaya Organisasi

		Correlations							Budaya Organisasi
		X5.1	X5.2	X5.3	X5.4	X5.5	X5.6	X5.7	
X5.1	Pearson Correlation	1	.392**	.448**	.382**	.377**	.377**	.077	.682**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.428	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108

X5.2	Pearson Correlation	.392**	1	.434**	.199*	.417**	.274**	.237*	.634**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.039	.000	.004	.014	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108
X5.3	Pearson Correlation	.448**	.434**	1	.490**	.436**	.351**	.293**	.754**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.002	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108
X5.4	Pearson Correlation	.382**	.199*	.490**	1	.383**	.360**	.171	.649**
	Sig. (2-tailed)	.000	.039	.000		.000	.000	.076	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108
X5.5	Pearson Correlation	.377**	.417**	.436**	.383**	1	.510**	.352**	.751**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108
X5.6	Pearson Correlation	.377**	.274**	.351**	.360**	.510**	1	.238*	.677**
	Sig. (2-tailed)	.000	.004	.000	.000	.000		.013	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108
X5.7	Pearson Correlation	.077	.237*	.293**	.171	.352**	.238*	1	.473**

	Sig. (2-tailed)	.428	.014	.002	.076	.000	.013		.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108
Budaya Organisasi	Pearson Correlation	.682**	.634**	.754**	.649**	.751**	.677**	.473**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	108	108	108	108	108	108	108	108
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).									
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).									

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.789	7

Gaya Kepemimpinan

Correlations										
		X6.1	X6.2	X6.3	X6.4	X6.5	X6.6	X6.7	X6.8	GayaKepemimpinan
X6.1	Pearson Correlation	1	.511**	.447**	.391**	.461**	.560**	.458**	.341**	.642**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108
X6.2	Pearson Correlation	.511**	1	.645**	.617**	.610**	.690**	.546**	.509**	.796**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108

X6.3	Pearson Correlation	.447**	.645**	1	.629**	.638**	.639**	.534**	.563**	.801**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108
X6.4	Pearson Correlation	.391**	.617**	.629**	1	.659**	.662**	.528**	.690**	.823**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108
X6.5	Pearson Correlation	.461**	.610**	.638**	.659**	1	.727**	.783**	.576**	.850**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108
X6.6	Pearson Correlation	.560**	.690**	.639**	.662**	.727**	1	.658**	.645**	.873**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108
X6.7	Pearson Correlation	.458**	.546**	.534**	.528**	.783**	.658**	1	.581**	.791**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108
X6.8	Pearson Correlation	.341**	.509**	.563**	.690**	.576**	.645**	.581**	1	.792**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108
GayaKepemimpinan	Pearson Correlation	.642**	.796**	.801**	.823**	.850**	.873**	.791**	.792**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.915	8

Kinerja Manajerial

Correlations										
		Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Kinerja Manajerial
Y.1	Pearson Correlation	1	.474**	.394**	.377**	.425**	.256**	.117	.203*	.578**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.007	.229	.035	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108
Y.2	Pearson Correlation	.474**	1	.319**	.455**	.283**	.286**	.291**	.238*	.650**
	Sig. (2-tailed)	.000		.001	.000	.003	.003	.002	.013	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108
Y.3	Pearson Correlation	.394**	.319**	1	.401**	.369**	.150	.125	.237*	.553**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001		.000	.000	.122	.196	.014	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108
Y.4	Pearson Correlation	.377**	.455**	.401**	1	.545**	.488**	.312**	.362**	.744**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.001	.000	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108
Y.5	Pearson Correlation	.425**	.283**	.369**	.545**	1	.453**	.291**	.264**	.681**
	Sig. (2-tailed)	.000	.003	.000	.000		.000	.002	.006	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108
Y.6	Pearson Correlation	.256**	.286**	.150	.488**	.453**	1	.485**	.315**	.677**

	Sig. (2-tailed)	.007	.003	.122	.000	.000		.000	.001	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108
Y.7	Pearson Correlation	.117	.291**	.125	.312**	.291**	.485**	1	.266**	.656**
	Sig. (2-tailed)	.229	.002	.196	.001	.002	.000		.005	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108
Y.8	Pearson Correlation	.203*	.238*	.237*	.362**	.264**	.315**	.266**	1	.556**
	Sig. (2-tailed)	.035	.013	.014	.000	.006	.001	.005		.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108
KinerjaManajerial	Pearson Correlation	.578**	.650**	.553**	.744**	.681**	.677**	.656**	.556**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).										
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).										

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.772	8

Lampiran 8 Hasil Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test Unstandardized Residual

N		108
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0.0000000
	Std. Deviation	0.27120237
	Most Extreme Differences	
	Absolute	0.074
	Positive	0.043
	Negative	-0.074
Test Statistic		0.074
Asymp. Sig. (2-tailed)		.182 ^c

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

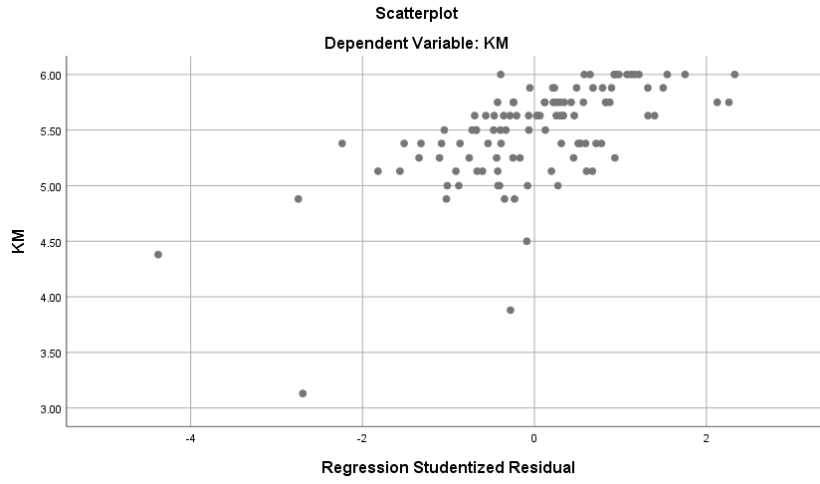
c. Lilliefors Significance Correction.

2. Uji Multikolinieritas

Model		Coefficients ^a				Collinearity Statistics		
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
1	(Constant)	1.247	0.463		2.691	0.008		
	SAM	0.222	0.071	0.301	3.116	0.002	0.392	2.551
	TI	0.238	0.090	0.199	2.650	0.009	0.649	1.542
	REWARD	-0.106	0.065	-0.160	- 1.617	0.109	0.374	2.676
	KL	-0.067	0.035	-0.123	- 1.930	0.056	0.908	1.101
	BO	0.100	0.113	0.094	0.886	0.378	0.326	3.063
	GK	0.349	0.073	0.451	4.764	0.000	0.409	2.442

a. Dependent Variable: KM

3. Uji Heteroskedastisitas



Lampiran 9 Hasil Analisis Regresi Berganda

1. Hasil Uji Regresi Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1.247	0.463		2.691	0.008
SAM	0.222	0.071	0.301	3.116	0.002
TI	0.238	0.090	0.199	2.650	0.009
<i>REWARD</i>	-0.106	0.065	-0.160	-1.617	0.109
KL	-0.067	0.035	-0.123	-1.930	0.056
BO	0.100	0.113	0.094	0.886	0.378
GK	0.349	0.073	0.451	4.764	0.000

a. Dependent Variable: KM

2. Koefisien Determinasi

Model	Model Summary			
	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.793 ^a	0.629	0.607	0.27914

a. Predictors: (Constant), GK, KL, TI, SAM, *REWARD*, BO