



**PENGARUH KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN, SALING  
KETERGANTUNGAN DAN INFORMASI LINGKUP LUAS  
TERHADAP KINERJA MANAJERIAL**

**SKRIPSI**

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana  
Ekonomi Pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember

Oleh:

**DIAN KRISTANTINA DEWI**

**NIM. 000810301372**

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS JEMBER**

**2005**

**JUDUL SKRIPSI**

**PENGARUH KETIDAKPASTAN LINGKUNGAN, SALING  
KETERGANTUNGAN DAN INFORMASI LINGKUP LUAS TERHADAP  
KINERJA MANAJERIAL**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama mahasiswa : Dian Kristantina Dewi

NIM : 000810301372

Jurusan : S-1 Akuntansi

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji pada tanggal:

19 November 2005

dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan memperoleh gelar Sarjana dalam Ilmu Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

**Susunan Tim Penguji:**

Ketua : Dra. Ririn Irmadiyani, MSi, Ak : \_\_\_\_\_  
NIP. 132 002 081

Sekretaris : Indah P, SE, MSi, Ak : \_\_\_\_\_  
NIP. 132 163 903

Anggota : Agung Budi S., SE, MSi, Ak. : \_\_\_\_\_  
NIP. 132 296 979

Drs. Imam Mas'ud, MM, Ak : \_\_\_\_\_  
NIP. 131 832 326



Mengetahui,

Universitas Jember

Fakultas Ekonomi

Dekan,



Dr. H. Sarwedi, MM

NIP: 131 276 658

TANDA PERSETUJUAN

Judul Skripsi : PENGARUH KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN,  
SALING KETERGANTUNGAN DAN INFORMASI  
LINGKUP LUAS TERHADAP KINERJA MANAJERIAL

Nama Mahasiswa : Dian Kristantina Dewi

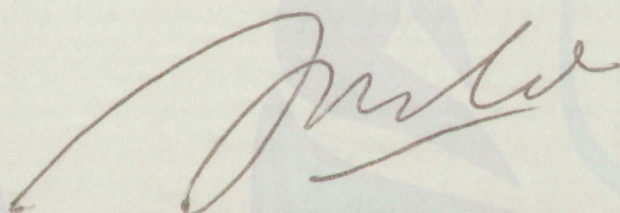
NIM : 000810301372

Jurusan : Akuntansi

Disetujui tanggal:

Pembimbing I

Pembimbing II



Agung Budi, SE, Msi, Ak  
NIP. 132 296 979



Drs. Imam Mas'ud, MM, Ak.  
NIP. 131 832 326

Mengetahui:

Ketua Jurusan,



Drs. Wasito, Msi, Ak,  
NIP. 131 832 327

**SURAT PERNYATAAN**

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama mahasiswa : Dian Kritantina Dewi

NIM : 000810301372

Jurusan : Akuntansi

Fakultas : Ekonomi

Judul Skripsi : **PENGARUH KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN  
SALING KETERGANTUNGAN INFORMAS  
LINGKUP LUAS TERHADAP KINERJA  
MENEJERIAL**

Menyatakan bahwa skripsi yang telah saya buat merupakan hasil karya sendiri. Apabila ternyata dikemudian hari skripsi ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan dan selakigus menerima sanksi berdasarkan aturan yang berlaku.

Demikian pernyataan ini kami buat dengan sebenarnya

Jember, 19 Nopember 2005

Yang menyatakan,



Dian Kritantina Dewi

**Motto:**

- *Selalu merupakan misteri bagiku, bagaimana manusia merasakan penghargaan atas dirinya dengan cara menghina sesamanya.*

Mohandi Karmachad Gandhi

- *Hidup adalah sebuah kanvas besar, Anda harus mengoleskan semua cat sebisa Anda di atasnya.*

Danny Kaye

- *Kasih dalam Pikiran adalah kebenaran  
Kasih dalam Perasaan adalah Kedamaian  
Kasih dalam Pemahaman adalah Tanpa Kekerasan  
Kasih dalam Tindakan adalah Kebajikan*

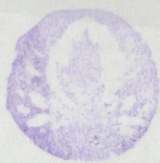
Yuli Santosa

- *I don't care what people say about me.  
I do care about my mistakes*

Socrates

- *Belajar tak ada batasnya*

(Anonim)



UNITAS JEMBER  
DPT Perpustakaan  
UNIVERSITAS JEMBER

*Karya ini kupersesembahkan kepada:*



## JESUS CHRIST

Terima kasih telah memperkenalkan diri-Mu  
sehingga aku dapat mengalami kehidupan,  
pertolongan dan kasih setia-Mu



## Bapak dan Ibu

yang telah mengenalkanku pada kehidupan. Trimakasih yang paling mendalam  
atas dukungan, arahan dan ketulusan doanya



Teman hidupku dan slalu dihatiku, yayangku (m@2d)  
tersayang yang selalu menemani, menghiburku setiap saat  
dalam suka maupun duka. Meski jalan tak semulus  
harapan, yakinlah kelak impian kita 'kan jadi nyata



Almamaterku

**UNIVERSITAS JEMBER**

**PENGARUH KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN, SALING  
KETERGANTUNGAN DAN INFORMASI LINGKUP LUAS TERHADAP  
KINERJA MANAJERIAL**

Oleh  
**Dian Kristantina Dewi**  
000810301372

Dibimbing oleh  
**Agung Budi, SE, MSi, Ak.**  
**Drs. Imam Mas'ud, MM, Ak.**

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dua hipotesis, yaitu (1) pengaruh interaksi ketidakpastian lingkungan dan informasi lingkup luas terhadap kinerja manajerial, dan (2) pengaruh interaksi saling ketergantungan dan informasi lingkup luas terhadap kinerja manajerial.

Data primer yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh dari pengisian kuisioner yang berisi tentang persepsi responden tentang variabel penelitian. Terdapat 30 kuisioner yang disebarkan kepada responden yaitu para manajer PT. Pos Indonesia (Persero) Karisidenan Besuki. Data yang telah terkumpul kemudian dianalisa regresi dengan bantuan program SPSS 10.

Hasil riset tidak mendukung dua hipotesis yang telah dirumuskan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa interaksi antara ketidakpastian lingkungan dan informasi lingkup luas tidak berpengaruh secara statistik terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian Leytta (2004). Hipotesis yang kedua tentang interaksi antara saling ketergantungan dan informasi lingkup luas secara statistik tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian Leytta (2004)

Kata kunci: ketidakpastian lingkungan, saling ketergantungan, informasi lingkup luas dan kinerja manajerial.

**THE EFFECT OF ENVIRONMENTAL UNCERTAINTY,  
INTERDEPENDENCE AND BROAD SCOPE INFORMATION ON  
MANAGERIAL PERFORMANCE**

**By**  
**Dian Kristantina Dewi**  
**000810301372**

**Agung Budi, SE, MSi, Ak.**  
**Drs. Imam Mas'ud, MM, Ak.**

**ABSTRAC**

This study is aimed to examine two hypotheses, there are (1) interaction among environmental uncertainty and broad scope information significantly influence the managerial performance, and (2) interaction among interdependence and broad scope information significantly influence the managerial performance.

The primary data of this research are collected through collecting opinion or perception of managers who fills the questionnaires. Among 30 copies of questionnaires distributed to the managers PT.Pos Indonesia (Persero) Besuki. Then the collected data of 30 copies of questionnaires are analysed by using moderated regression analysis technique with help of SPSS 10.00 programe.

The result of research did not support to two hypotheses formulated. It show what the interactive between environmental uncertainty and broad scope information did not statistically significant influence the managerial performance. Therefore, the finding of this research consistent with research finding of Leytta (2004). The second hypotheses about interactive between interdependence and broad scope information did not statistically significant influence the managerial performance too. The finding of this research consistent with research finding of Leytta (2004).

**Key words:** environmental uncertainty, interdependence, broad scope information, managerial performance.



## KATA PENGANTAR

Segala Puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa karena penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan "Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan Saling Ketergantungan dan Informasi Lingkup Luas terhadap Kinerja Manajerial". Atas bimbingan dan penyertaan-Nyalah penulis bisa melewati berbagai hambatan dan rintangan dalam penyusunan skripsi ini. Skripsi ini disusun guna memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi pada Jurusan Akuntansi Universitas Jember.

Dalam penyusunan skripsi ini, penulis berusaha semaksimal mungkin menyusun dan menggambarkan secara jelas agar mudah dipahami oleh pembaca. terselesainya skripsi ini tidak terlepas dari bantuan dan sumbangan pemikiran yang telah diberikan oleh semua pihak untuk menambah dan memantapkan yang berhubungan dengan tema yang penulis ambil. Dengan tulus penulis mengucapkan rasa terimakasih yang tak terhingga kepada:

1. Bapak Sarwedi selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
2. Bapak Drs. Wasito selaku Ketua Jurusan.
3. Bapak Agung Budi S.,SE, Msi, Ak selaku Pembimbing I dan Bapak Drs. Imam Mas'ud, MM,Ak. Selaku Pembimbing II yang telah banyak memberi bimbingan dan bantuan pada penulis dalam penyusunan skripsi ini.
4. Bapak Pimpinan Kantor Pos Se-Karisidenan Besuki yang telah memberikan ijin penelitian pada lembaga yang dipimpinnya.
5. Kedua orangtuaku terimakasih atas segala pengorbanannya baik dalam bentuk moril maupun materiil, semua curahan kasih sayang, perhatian serta untaian doa yang tak henti-hentinya untuk keberhasilan penulis selamamenuntut ilmu.
6. Achmad Bachtir, apapun yang kita hadapi sekarang adalah bagian dari perjalanan hidup dan kita akan jalani berasma, tetaplah berjuang.
7. Temen2 kosku yang rame abis, kalian T-O-P B-G-T dech!! I love you all...

8. Seluruh temen S1 Akuntansi yang ga' bisa tak sebutin satu-satu, th@k's Guy's...!
9. Rekan-rekan semua yang telah membantu yang tidak penulis sebutkan disini,maaf ya.

Semoga dengan segala bantuan yang telah diberikan dan amal kebaikan mendapat balasan dari Tuhan Yang Maha Esa. Amin. Dan Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak.

Jember, 17 Desember 2005

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN .....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN .....	iii
HALAMAN PERNYATAAN .....	iv
HALAMAN MOTTO .....	v
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	vi
ABSTRAKSI .....	vii
KATA PENGANTAR .....	viii
DAFTAR ISI .....	x
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR .....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN .....	xv
BAB I. PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	4
1.3 Tujuan Penelitian.....	5
1.4 Manfaat Penelitian.....	5
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA.....	6
2.1 Landasan Teori.....	6
2.1.1 Teori Kontigensi.....	6
2.1.2 KetidakpastianLingkungan.....	7
2.1.3 Saling Ketergantungan.....	9
2.1.4 Karakteristik Sistem Informasi Akuntansi.....	12
2.1.5 Kinerja Manajerial.....	14
2.2 Penelitian Terdahulu dan Pengembangan Hipotesis.....	15
2.2.1 Hubungan Antara Ketidakpastian lingkungan, Informasi Lingkup Luas Terhadap Kinerja Manajerial .....	15
2.2.2 Hubungan Saling Ketergantungan, Informasi Lingkup	

Luas Terhadap Kinerja Manajerial.....	17
III. METODE PENELITIAN .....	19
3.1 Jenis dan Sumber Data .....	19
3.2 Populasi dan Sampel .....	19
3.3 Definisi Operasional Variabel .....	19
3.4 Teknik Pengujian Data.....	22
3.4.1 Uji Reliabilitas .....	22
3.4.2 Uji Validitas .....	22
3.5 Metode Analisis Data.....	23
3.5.1 Statistik deskriptif.....	23
3.5.2 Uji Asumsi Klasik.....	23
3.5.3 Uji Hipotesis.....	24
IV. HASIL DAN PEMBAHASAN .....	31
4.1 Gambaran Umum Responden.....	26
4.2 Analisa Statistik Deskriptif.....	28
4.3 Pengujian Validitas dan Reliabilitas.....	33
4.3.1 Pengujian Validitas.....	33
4.3.2 Pengujian Reliabilitas.....	36
4.4 Analisis Data.....	37
4.4.1 Uji Asumsi Klasik.....	37
4.4.1.1 Uji Normalitas Data.....	37
4.4.1.2 Uji Multikolinearitas.....	37
4.4.1.3 Uji Heterokedastisitas.....	38
4.5 Uji Hipotesis.....	39
4.5.1 Uji Hipotesis 1.....	40
4.5.2 Uji Hipotesis 2.....	41
4.6 Pembahasan Hasil Uji Hipotesis.....	42
V. KESIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN.....	45
5.1 Kesimpulan.....	45
5.2 Keterbatasan.....	45
5.3 Saran.....	45

**DAFTAR TABEL**

	Halaman
Tabel 4.1 Gambaran Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan .....	26
Tabel 4.2 Gambaran Responden Berdasarkan Usia .....	27
Tabel 4.3 Gabaran Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	27
Tabel 4.4 Ringkasan Hasil Perhitungan Uji Validitas Variabel.....	35
Tabel 4.5 Ringkasan Hasil Uji Reliabilitas Variabel .....	36
Tabel 4.6 Hasil Uji Normalitas Instrumen Penelitian .....	37
Tabel 4.7 Hasil Uji ultikolinearitas Regresi Pertama .....	38
Tabel 4.8 Hasil Uji Multikolnearitas Regresi Kedua .....	38
Tabel 4.9 Hasil Uji Heterokedastisitas.....	39
Tabel 4.10 Ringkasan Hasil Analisa Interaksi Ketidakpastian Lingkungan dan Informasi Lingkup Luas terhadap Kinerja Manajerial .....	40
Tabel 4.11 Ringkasan Hasil Analisa Interaksi Saling Ketergantungan dan Informasi Lingkup Luas terhadap Kinerja Manajerial .....	41

## I. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Pada saat ini penyelenggaraan pos dihadapkan pada perubahan lingkungan yang dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain yaitu globalisasi ekonomi, demografi, perkembangan teknologi informasi dan lingkungan. Kondisi ini memberikan dampak dalam pengelolaan dan timbulnya persaingan diantara operator atau penyelenggara jasa, dan implikasinya menuntut kinerja penyelenggara pos yang lebih produktif, efisien dan efektif. Situasi yang berkembang tersebut menuntut manajemen perusahaan untuk merumuskan strategi dan mengambil keputusan yang tepat agar tetap bertahan dan terus berkembang. Keputusan yang diambil oleh manajer departemen suatu perusahaan terkadang berkaitan dengan keputusan dari departemen lain dalam lingkup perusahaan tersebut yang diartikan sebagai saling ketergantungan. Kondisi lingkungan yang tidak pasti dan saling ketergantungan tersebut akan menambah kompleksnya tugas yang dihadapi manajer. Untuk itu manajer memerlukan informasi lingkup luas (*broad scope*) dan tidak hanya berkaitan dengan departemennya sendiri tetapi juga dengan departemen lain, untuk mengelola sumber daya yang dimiliki perusahaan.

Informasi *broad scope* merupakan salah satu karakteristik informasi yang disediakan oleh sistem akuntansi manajemen. Informasi *broad scope* atau informasi lingkup luas ini memberikan informasi tentang faktor-faktor eksternal maupun internal perusahaan. *Broad scope* juga mencakup tentang informasi ekonomi dan non ekonomi, memberikan informasi tentang estimasi kejadian yang mungkin terjadi dimasa yang akan datang serta aspek-aspek lingkungan. Dengan memadukan informasi yang disediakan oleh sistem akuntansi manajemen dengan kebutuhan perusahaan, dapat meningkatkan kualitas keputusan yang diambil. Dalam hal ini pihak yang tepat membuat keputusan adalah manajer maka informasi yang tepat dapat meningkatkan kualitas keputusan yang diambil dan meningkatkan kinerja manajerial.



## II. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Landasan Teori

#### 2.1.1 Teori Kontigensi

Teori kontinjensi menegaskan bahwa desain sistem kontrol bersifat kontinjen terhadap kontekstual *setting* organisasi. Teori kontinjensi dipelopori oleh Burn dan Stalker (1961) pada tahun 1950-an melakukan riset *task environment* di Inggris (Mardiyah dan Gudono 1999). Dalam penelitian ini Burn dan Stalker mencoba mendefinisikan tipe struktur dan praktek manajemen yang tepat untuk berbagai kondisi lingkungan yang berbeda. Kedua peneliti tersebut menemukan bahwa organisasi yang mekanistik tepat untuk lingkungan yang stabil yaitu tingkat ketidakpastiannya rendah. Sedangkan organisasi yang organik tepat untuk lingkungan yang tidak stabil yaitu tingkat ketidakpastian lingkungan yang tinggi.

Organisasi yang bersifat mekanistik memiliki beberapa karakteristik yaitu, sentralisasi wewenang dan kontrol, tingginya spesialisasi tugas, bentuk komunikasi yang digunakan sangat formal, vertikal dan menggunakan bentuk pelaporan yang baku. Keputusan-keputusan, penghargaan dan hukuman bersifat *top down*. Peran manajemen secara sederhana untuk mengoperasikan fasilitas-fasilitas, sistem-sistem dan personalia berdasarkan aturan-aturan yang dibuat senior manajemen dan target-target yang telah ditetapkan. Sistem kontrol organik memiliki karakteristik desentralisasi wewenang dan kontrol, gaya manajemen partisipatif, berhubungan dengan proses tim kerja untuk menghasilkan integrasi dan adaptasi dalam mengelola fungsi-fungsi yang saling mempengaruhi. Komunikasi yang digunakan dalam bentuk horisontal dan diagonal, adaptif dan fleksibel, menggunakan bentuk wewenang dan kontrol jaringan kerja yang kurang formal.

Dari identitas tersebut terlihat bahwa sistem kontrol akuntansi dapat dikelompokkan dalam sistem kontrol mekanistik sebab sistem kontrol akuntansi adalah sistem kontrol yang mengutamakan sistem formal. Gordon dan Narayan (1984) menyimpulkan bahwa lingkungan yang stabil (ketidakpastian lingkungan



rendah) berhubungan dengan struktur organisasi mekanistik. Sebaliknya lingkungan yang dinamis (ketidakpastian lingkungan tinggi) berhubungan dengan struktur organisasi organik.

Penelitian yang dilakukan oleh Setianingsih dan Indriantoro (1998) dalam Mardiyah dan Gudono (1999) memasukkan dua faktor kontinjensi, yaitu dukungan manajemen puncak dan komunikasi pemakai-pengembang dalam hubungan partisipasi dan kepuasan pemakai sistem informasi. Hasil penelitian tersebut menunjukkan adanya hubungan yang positif antara pemakai dengan kepuasan pemakai, namun kepuasan pemakai-pengembang tidak berpengaruh secara signifikan pada hubungan partisipasi dengan kepuasan pemakai, melainkan berpengaruh langsung (sebagai *independent prediction* tersendiri) terhadap kepuasan pemakai. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang banyak digunakan oleh para peneliti untuk menganalisis dan mendesain sistem kontrol (Outley, 1980), khususnya bidang akuntansi manajemen.

Outley (1980) melakukan penelitian tentang faktor kontinjensi yang diterapkan dalam sistem informasi akuntansi yang menguji tentang pengaruh teknologi, pengaruh struktur organisasi dan pengaruh lingkungan. Pendekatan kontinjensi pada akuntansi manajemen yang diteliti oleh Otley (1980), didasarkan pada premis bahwa tidak ada sistem akuntansi yang sama yang diterapkan pada semua level organisasi. Jadi sistem akuntansi yang diterapkan pada suatu perusahaan atau organisasi tergantung dari lingkungan yang dihadapi oleh perusahaan atau organisasi tersebut. Tugas Kontinjensi adalah mengidentifikasi aspek-aspek spesifik dari sebuah sistem akuntansi yang berkaitan dengan keadaan perusahaan dan mendemonstrasikan sistem akuntansi yang berkaitan dengan keadaan perusahaan dan mendemonstrasikan sistem akuntansi yang sesuai. Outley (1980) menegaskan bahwa organisasi beradaptasi terhadap kontinjensi dengan menata faktor-faktor yang dapat dikendalikan perusahaan agar terbentuk konfigurasi yang sesuai (*fit*), sehingga diharapkan menghasilkan efektifitas organisasi. Kesesuaian (*fit*) yang lebih baik antara sistem akuntansi manajemen sebagai sistem kontrol dengan variabel kontinjensi menghasilkan kinerja organisasi yang meningkat.

### 2.1.2 Ketidakpastian Lingkungan

Ketidakpastian lingkungan adalah kondisi lingkungan eksternal yang dapat mempengaruhi operasi perusahaan (Otley, 1980). Lingkungan eksternal merupakan faktor ekstern yang mempengaruhi pemilihan arah dan tindakan suatu perusahaan, struktur organisasi perusahaan dan pada akhirnya proses internalnya. Ketidakpastian lingkungan yang dipersepsikan menjadikan proses perencanaan dan pengendalian lebih sulit (Gul dan Chia, 1994; Chenhall dan Morris, 1986). Aktifitas perencanaan menghadapi masalah ketidakmampuan manajemen memprediksi kejadian di masa datang. Mardiyah dan Gudono (1999) menyatakan bahwa tingkat ketidakpastian mempengaruhi informasi yang bersifat *broad scope*.

Duncan (1972) dalam Sambo (2003), mendefinisikan ketidakpastian lingkungan sebagai berikut :

- a. Kurangnya informasi yang berkaitan dengan faktor-faktor lingkungan dalam pengambilan keputusan.
- b. Ketidakmampuan untuk mengetahui hasil yang diperoleh dari keputusan-keputusan yang diambil sehingga besarnya kerugian yang diderita akibat kesalahan dalam pengembalian keputusan tidak dapat diidentifikasi dengan jelas.
- c. Ketidakmampuan untuk menentukan kemungkinan-kemungkinan akan berlakunya ketidakpastian itu dapat mempengaruhi keberhasilan dan kegagalan terhadap keputusan-keputusan yang diambil dalam menjalankan fungsi masing-masing.

Milles dan Snow (1978) dalam Leyta (2004), mendefinisikan ketidakpastian lingkungan sebagai suatu peramalan dari kondisi lingkungan organisasi yang mencakup enam faktor lingkungan organisasi, yaitu : hubungan perusahaan dengan *supplier*, kegiatan persaingan, konsumen, modal, peraturan pemerintah dan serikat pekerja.

Miliken (1987) dalam Lesmana (2003), menjelaskan bahwa ketidakpastian lingkungan terdiri dari tiga tipe, yaitu *effect uncertainty*, *response uncertainty*, dan *stated uncertainty*, *effect uncertainty* adalah ketidakmampuan memprediksikan

pengaruh lingkungan di masa yang akan datang terhadap organisasi. *Response uncertainty* adalah ketidakmampuan memprediksi konsekuensi dari pilihan-pilihan keputusan untuk merespon lingkungan. *Stated uncertainty* merupakan suatu hal yang selalu berhubungan dengan ketidakpastian yang ketidakpastian yang dipersepsikan (*perceived environmental uncertainty*). Walaupun *stated uncertainty* menggambarkan ketidakpastian yang dirasakan namun operasionalisasi ketidakpastian lingkungan yang dipersepsikan meliputi pengukuran tipe-tipe ketidakpastian lingkungan secara menyeluruh. Miliken (1987) dalam Lesmana (2003) menyatakan bahwa top manajemen organisasi dapat mengalami tiga tipe ketidakpastian lingkungan tersebut. Mereka dapat mencoba memahami, merasakan dan merespon kondisi lingkungan eksternal.

Gul dan Chia (1994) menegaskan bahwa persepsi tentang ketidakpastian lingkungan yang dipersepsikan lebih baik daripada ketidakpastian lingkungan aktual, karena persepsi tersebut berpengaruh terhadap operasional perusahaan. Akuntansi manajemen sebagai sistem pengendalian juga dipengaruhi ketidakpastian lingkungan. Contohnya sub unit organisasi yang tidak mampu memprediksi perubahan beranggapan bahwa anggaran statis tidak efektif sebagai alat kontrol karena seringkali standar-standar yang telah ditetapkan tidak dapat digunakan (Chenhall dan Morris, 1986).

### 2.1.3 Saling Ketergantungan

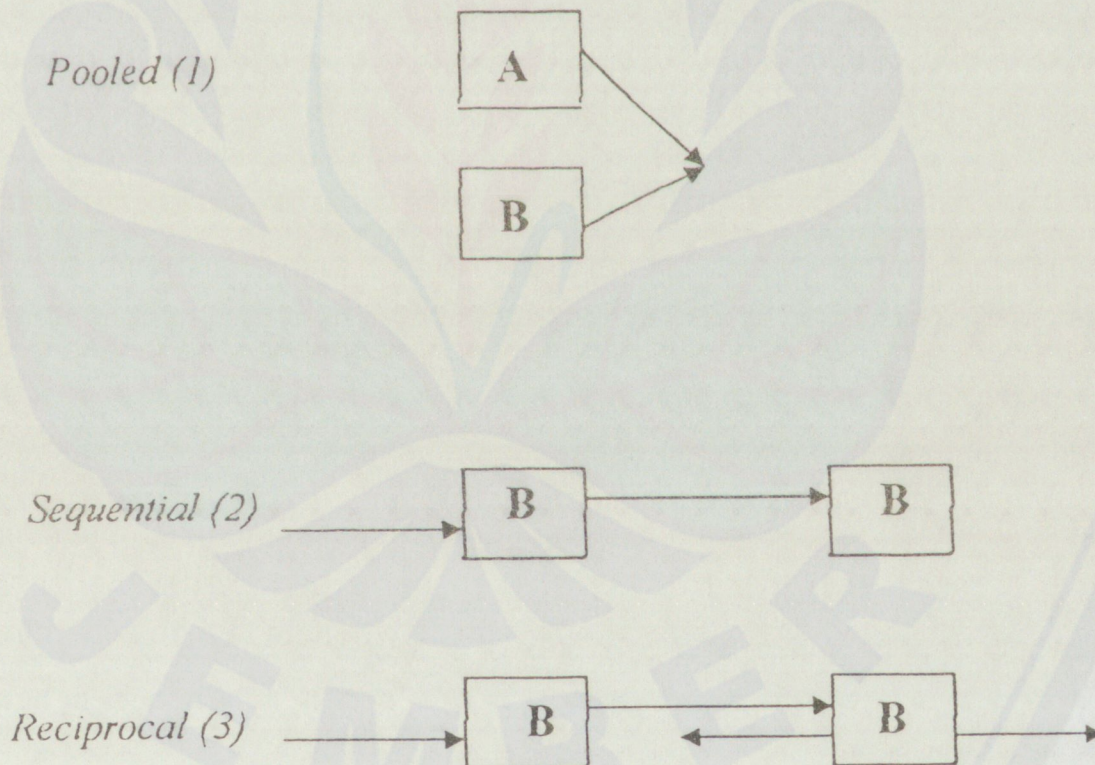
Kesuksesan kinerja kelompok dalam organisasi ditentukan oleh koordinasi antar kelompok yang terlibat. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi koordinasi yaitu saling ketergantungan. Dalam suatu perusahaan yang terorganisir secara fungsional, saling ketergantungan selalu muncul. Hubungan saling ketergantungan organisasional ini menggambarkan adanya aliran kerja dalam rantai nilai organisasi. Menurut Thomson (1967) dalam Bouwens dan Abenethy (2000), saling ketergantungan diartikan sebagai suatu keadaan dimana departemen-departemen bergantung satu sama lain untuk menyelesaikan pekerjaan mereka.

Robbins (1996) mengidentifikasi tiga bentuk saling ketergantungan yang didasarkan pada tingkat interaksi antar kelompok yang makin lama makin meningkat. Tiga tipe ketergantungan ini yaitu tipe ketergantungan yang tersatukan (*pooled interdependence*), ketergantungan yang berurutan (*sequential interdependence*), dan ketergantungan yang timbal balik (*reciprocal interdependence*).

1. *Pooled interdependence*, yaitu dua atau lebih unit menyumbang output secara terpisah ke unit yang lebih besar. Misalnya departemen pengembangan produk dan departemen pengiriman. Terjadi *pooled interdependence* jika perusahaan mengembangkan produk tersebut ke tangan konsumen. Dalam keadaan ini, saling ketergantungan merupakan tipe yang berurutan dan timbal balik. Kedua departemen ini pada hakekatnya terpisah dan jelas terbedakan satu sama lain. Hal ini tampak dalam gambar 2.1 bagian (a).
2. *Sequential Interdependence*, yaitu satu kelompok tergantung pada kelompok lain, tetapi ketergantungan ini hanya satu arah. Misalnya departemen pembelian dan departemen suku cadang, dalam hal ini departemen suku cadang sangat bergantung pada departemen pembelian untuk masukannya. Namun departemen pembelian tidak bergantung secara langsung terhadap departemen suku cadang. Misalnya jika departemen pembelian gagal memesan komponen yang akan dimasukkan dalam proses perakitan suku cadang, maka departemen perakitan suku cadang harus memperlambat produksi atau sementara menghentikan operasi perakitnya. Dalam saling ketergantungan bentuk perurutan ini, jika kelompok yang memberikan informasi tidak menjalankan tugasnya dengan benar, kelompok yang bergantung pada kelompok pertama akan sangat terkena.
3. *Reciprocal Interdependence*, yaitu tipe ketergantungan dimana kelompok-kelompok bertukar masukan dan keluaran. Misalnya kelompok penjualan dan pengembangan produk saling bergantung secara timbal balik. Bagian penjualan, melalui kontak dengan pelanggan, memperoleh informasi tentang kebutuhan produk yang akan dijual maupun produk yang akan

diminati pelanggan. Bagian penjualan kemudian meneruskan informasi ini ke bagian pengembangan produk. Timbal baliknya, jika bagian pengembangan dapat merespon keinginan pasar maka bagian penjualan akan menerima pesanan yang lebih banyak. Kelompok pengembangan produk. Timbal baliknya, jika bagian pengembangan dapat merespon keinginan pasar maka bagian penjualan akan menerima pesanan yang lebih banyak. Kelompok pengembangan produk memerlukan kelompok penjualan untuk informasi tentang kebutuhan pelanggan sehingga mereka dapat menciptakan produk yang dapat dijual dengan sukses.

Dalam penelitian ini difokuskan pada ketegantungan *inter-departemental* yaitu hubungan ketegantungan antar bagian dalam suatu perusahaan. Dimana ketegantungan antar departemen meningkat, proses pembuatan keputusan menjadi semakin tidak terprogram sebagaimana keputusan dalam suatu departemen dapat mempengaruhi keputusan yang akan dibuat oleh departemen lain.



Gambar 2.1  
Tipe Saling Ketergantungan

Sumber : Robbins, S.P., Perilaku Organisasi (1996 :146 )

#### 2.1.4 Karakteristik Sistem Akuntansi

Secara tradisional informasi akuntansi manajemen didominasi oleh informasi finansial, tetapi dalam perkembangannya ternyata peran informasi non finansial juga menentukan. Meningkatnya peran sistem akuntansi manajemen untuk membantu manajer dalam pengarahan dan pemecahan masalah telah mengakibatkan perubahan sistem dan pemecahan masalah telah mengakibatkan perubahan sistem akuntansi manajemen untuk memasukkan eksternal dan non keuangan kepada informasi yang berorientasi masa datang. Di antara karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen, informasi *broad scope* telah teridentifikasi penting dalam membantu pengambilan keputusan manajerial (Chenhall Dan Morris, 1986; Gordon dan Narayan, 1984; Laksamana dan Muslich, 2002).

Chenhall Dan Morris dalam penelitiannya pada tahun 1986 mengidentifikasi empat karakteristik informasi system akuntansi manajemen yang bermanfaat menurut persepsi manajerial yaitu informasi lingkup luas (*broad scope*), ketepatan waktu (*time lines*), agregasi (*agregation*) dan informasi yang memiliki sifat intergrasi (*intergration*). Karakteristik sistem akuntansi manajemen dibahas satu persatu yaitu:

##### 1. *Broad Scope*

Sistem akuntansi manajemen tradisional, karakteristik informasinya terfokus pada peristiwa-peristiwa dalam organisasi, yang dikuantifikasi dalam ukuran moneter dan yang berhubungan dengan data historis. Dalam sistem informasi akuntansi manajemen modern, karakteristik *broad scope* mempunyai tiga dimensi yaitu fokus, kuantifikasi dan horizon waktu. Dimensi fokus berarti bahwa informasi *broad scope* juga mencakup tentang informasi ekonomi dan non ekonomi. Dimensi kuantifikasi berarti bahwa informasi *broad scope* juga mencakup tentang informasi ekonomi dan non ekonomi. Sedangkan dimensi horizon waktu berarti bahwa informasi *broad scope* memberikan informasi tentang estimasi kejadian yang mungkin terjadi dimasa yang akan datang serta aspek-aspek lingkungan.

## 2. *Timelines*

Kemampuan para manajer untuk merespon secara cepat suatu peristiwa kemungkinan dipengaruhi oleh *timelines* sistem akuntansi manajemen. Informasi yang *timelines* meningkatkan fasilitas sistem akuntansi manajemen untuk melaporkan peristiwa paling akhir dan untuk memberikan umpan balik secara cepat terhadap keputusan yang dibuat. *Timelines* mencakup frekuensi pelaporan dan kecepatan pelaporan. Menurut Chia (1995), *timing* informasi menunjuk pada jarak waktu antara permintaan dan tersedianya informasi dari sistem ~~dari sistem~~ ke pihak yang meminta.

## 3. *Agregation*

Sistem akuntansi manajemen memberikan informasi dalam bentuk agregasi yang berkisar dari pemberian bahan dasar, data yang tidak diproses hingga berbagai agregasi berdasarkan periode waktu atau area tertentu, misalnya pusat pertanggungjawaban dan area fungsional. Tipe agregasi yang lain mengacu pada berbagai format yang konsisten dengan model keputusan formal seperti analisis *cash flow* yang didiskontokan untuk anggaran modal, simulasi dan *linier programming* untuk penerapan anggaran, analisis biaya-volume-laba, dan model pengendalian persediaan. Dalam perkembangan terakhir, agregasi informal merupakan penggabungan informasi fungsional dan temporal seperti area penjualan, pusat biaya, departemen produksi dan pemasaran, dan informasi yang dihasilkan secara khusus untuk model keputusan formal.

## 4. *Intergration*

Aspek pengendalian suatu organisasi yang paling penting adalah koordinasi berbagai segmen dalam sub-sub organisasi. Karakteristik sistem akuntansi manajemen yang membantu koordinasi mencakup spesifikasi target yang menunjukkan pengaruh interaksi segmen dan informasi mengenai pengaruh keputusan pada operasi seluruh sub unit organisasi. Chia (1995) menyatakan bahwa informasi yang terintegrasi dari sistem akuntansi manajemen dapat digunakan sebagai alat koordinasi antar segmen dalam sub unit. Kompleksitas

dan saling ketergantungan antar subunit direfleksikan dalam informasi yang terintegrasi.

### 2.1.5 Kinerja Manajerial

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan kondisi moral dan etika.

Kinerja dalam organisasi bisnis dapat didekati dari berbagai sisi. Selain perolehan beberapa margin keuangan yang menjadi indikator utama dari keberhasilan manajemen usaha. Kinerja manajerial dapat ditinjau dari konsep-konsep produktivitas, efisiensi dan efektivitas, karena ketiga komponen tersebut menunjukkan penggunaan sumber daya secara optimal. Produktivitas dan efisiensi berkaitan dengan hubungan antara output perunit, waktu dan faktor-faktor produksi. Kinerja manajerial harus diukur dengan mempertimbangkan berbagai faktor yang terkait dengan manajemen. Secara umum alasan utamanya adalah bahwa manajemen bertanggungjawab memimpin bawahannya dan mengupayakan semua departemen yang menjadi tanggungjawabnya dapat bekerja secara efektif, oleh karena itu kinerja manajerial juga harus ditinjau dari prespektif kepemimpinan.

Dalam prespektif kepemimpinan, kinerja manajerial dapat diukur dari keberhasilan dalam membina komunikasi, pengambilan keputusan, tanggungjawab bawahaan, keselarasan dengan budaya (menciptakan lingkungan kerja yang kondusif sesuai dengan nilai-nilai besama atau budaya), pengaruh kepemimpinan manajemen pada kerja bawahannya, inovasi dan kreatifitas. Kinerja manajerial yang meliputi perencanaan, investigasi, pengkoordinasian, evaluasi, pengawasan, staffing, dan perwakilan atau representasi.



## 2.2 Penelitian Terdahulu Dan Pengembangan Hipotesis

### 2.2.1 Hubungan Antara Ketidakpastian Lingkungan Informasi Lingkup Luas (*Broad Scope*) Dan Kinerja Manajerial

Pengendalian menjadi suatu masalah dalam situasi operasional yang tidak menentu karena tidak dapat diperkirakan keadaan yang akan terjadi dimasa yang akan datang. Misalnya suatu bagian yang menghadapi perubahan lingkungan yang tidak dapat diperkirakan mungkin mendapati bahwa anggaran statis merupakan alat pengendalian yang tidak efektif karena standar yang digunakan telah kadaluarsa. Oleh karena itu untuk mengurangi kesulitan yang muncul dalam prediksi, perencanaan dan pengendalian dalam situasi diperlukan ketersediaan informasi yang bersifat *broad scope*.

Berdasarkan teori Kontinjensi, Otley (1980) mengemukakan perlu adanya kesesuaian antara ketidakpastian lingkungan dengan struktur organisasi desentralisasi agar dapat meningkat karakteristik sistem akuntansi manajemen. Gordon dan Narayan (1984) juga menyatakan adanya hubungan yang signifikan antara ketidakpastian lingkungan, struktur organisasi dan karakteristik sistem akuntansi manajemen. Namun dari penelitian diatas belum ada yang secara langsung meningkatkan dengan kinerja manajerial.

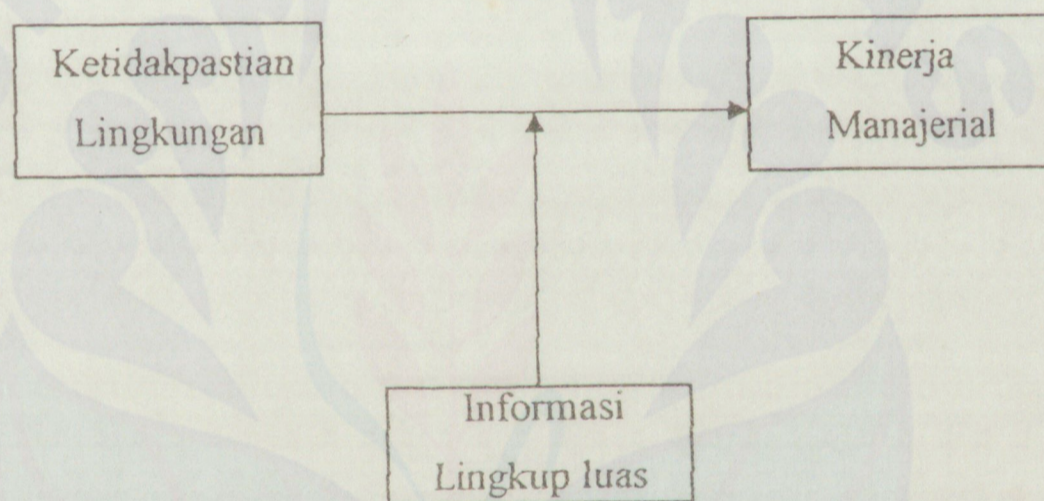
Dalam situasi lingkungan yang mempunyai kecenderunngan masa depan yang tidak pasti, Chenhall dan Morris (1986) menyatakan bahwa manajer yang merasa lingkungan mereka sebagai suatu hal yang tidak menentu merasakan tipe informasi yang bersifat *broad scope* sangat berguna. Hal itu sama dengan informasi *broad scope* akan membantu pengendalian dalam situasi yang tidak pasti dengan memfokuskan informasi pada sumber ketidakpastian tersebut.

Nedler dan Tushman (1988) dalam Gul dan Chia (1994) menyatakan bahwa kapasitas informasi dari pengendalian sistem akuntansi manajemen membutuhkan informasi yang luas sebagai hasil dari ketidakpastian yang dihadapi perusahaan. Dengan memadukan kapasitas informasi dengan permintaan organisasi dapat meningkatkan kinerja. Gul dan Chia (1994) meneliti tentang hubungan antara ketidakpastian lingkungan yang dipersepsikan, desentralisasi dan ketersediaan karakteristik informasi akuntansi dan akibatnya pada manajer. Dari hasil

penelitiannya diketahui bahwa dalam situasi lingkungan yang dirasakan tidak pasti, manajer membutuhkan lebih banyak informasi yang lebih akurat dan lebih luas (*broad scope*) untuk meningkatkan kinerja manajernya. Leytta (2004) meneliti tentang pengaruh ketidakpastian lingkungan, saling ketergantungan dan informasi lingkup luas terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa ketidakpastian lingkungan dan informasi lingkup luas tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Dari uraian diatas maka hipotesisnya dapat dirumuskan sebagai berikut:

H<sub>1</sub> : Interaksi antara ketidakpastian lingkungan dan informasi lingkup luas (*broad scope*) berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Berikut model penelitian yang dikembangkan sesuai dengan hipotesis yang diajukan:



Gambar 2.2

Model penelitian pengaruh interaksi antara ketidakpastian lingkungan dan informasi lingkup luas (*broad scope*) terhadap kinerja manajerial.

Sumber : Laksmana dan Muslichah (2002).

### 2.2.2 Hubungan Saling Ketergantungan, Informasi Lingkup Luas (*Broad Scope*) Dan Kinerja Manajerial.

Semakin tinggi ketergantungan organisasional, maka semakin kompleks informasi yang dibutuhkan. Unit organisasi tidak hanya perlu dengan informasi yang berkaitan dengan unitnya sendiri, tetapi juga berkaitan dengan unit lain. Untuk mengatasi hal tersebut Bouwens dan Abernethy (2000) berpendapat bahwa sistem akuntansi manajemen menyediakan manajer berbagai alternatif solusi untuk dipertimbangkan. Ini memungkinkan para manajer untuk memahami masalah yang terjadi secara lebih baik (Bouwens dan Abernethy, 2000, Chenhall dan Morris, 1986)

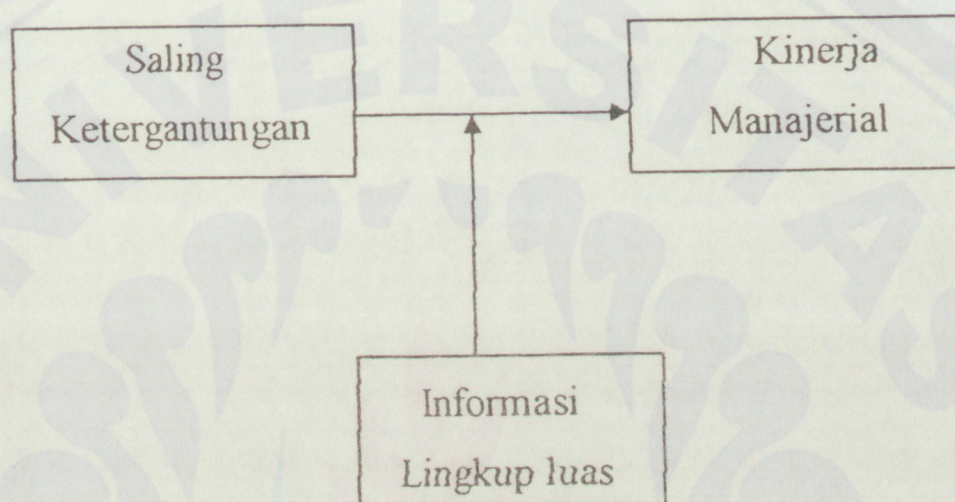
Hayyes (1997) dalam Chanhell dan Morris (1986) menyatakan bahwa ukuran kinerja terhadap unit yang mempunyai tingkat saling ketergantungan akan sangat bermanfaat apabila ukuran tersebut mencakup ukuran untuk menilai reabilitas, kerjasama, dan fleksibilitas para manajer. Bouwens dan Abernethy (2000) menyatakan bahwa saling ketergantungan berpotensi untuk menciptakan *gap* informasi bagi pembuat keputusan. *Gap* ini terjadi karena informasi lebih sedikit dari yang diperlukan untuk pengambilan keputusan. Ketika ini terjadi, pembuat keputusan menghadapi ketidakpastian. Informasi *broad scope* yang disediakan oleh sistem akuntansi manajemen dapat mengurangi ketidakpastian tersebut dan dampak terhadap kinerja dari pembuatan keputusan tersebut akan meningkat.

Pada penelitian yang dilakukan Laksmana dan Muslicah (2002) menunjukkan bahwa saling ketergantungan yang tinggi adalah sumber kompleksitas tugas, didasarkan pada argumen bahwa keputusan atau tindakan yang dilakukan oleh manajer yang mempunyai saling ketergantungan tinggi akan mempengaruhi operasi manajer lain dalam organisasi tersebut. Kondisi ini menyebabkan diperlukannya kondisi dan kontrol yang lebih baik, oleh karena itu manajer membutuhkan informasi *broad scope* untuk mengatasi kompleksitas tugas yang dihadapi dan meningkatkan pengambilan keputusan. Sebaliknya penelitian yang dilakukan oleh Leytta (2004) menunjukkan bahwa saling ketergantungan dan informasi lingkup luas tidak berpengaruh secara signifikan

terhadap kinerja manjerial. Dari uraian diatas maka hipotesis dapat dirumuskan sebagai berikut :

H<sub>2</sub> : Interaksi antara saling ketergantungan dan informasi lingkup luas (*broad scope*) berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Berikut model penelitian yang dikembangkan sesuai dengan hipotesis yang diajukan:



**Gambar 2.3**  
Model penelitian interaktif antara saling ketergantungan dan informasi lingkup luas (*broad scope*) terhadap kinerja manajerial.

Sumber : Laksmana dan Muslichah (2002)



### III. METODE PENELITIAN

#### 3.1 Jenis dan Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer secara khusus dikumpulkan oleh peneliti dengan menggunakan metode survey melalui penyebaran kuesioner kepada responden yaitu para manajer fungsional pada perusahaan jasa PT. Pos Indonesia (Persero) di Karisidenan Besuki, Jawa Timur.

#### 3.2 Populasi dan Sampel

Populasi penelitian ini adalah para manajer fungsional di PT. Pos Indonesia (Persero) yang ada di Karisidenan Besuki. Jumlah populasi dalam penelitian ini secara keseluruhan adalah 30 responden.

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan kuesioner sebagai instrumen penelitian yang diberikan secara langsung kepada responden. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini dengan cara pengumpulan data dan mengamati seluruh elemen populasi, sehingga seluruh populasi tersebut diatas juga menjadi sample dalam penelitian ini.

#### 3.3 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Dalam penelitian ini digunakan beberapa variabel penelitian, yang menjadi variabel tergantung (*dependen*) adalah kinerja manajerial, yang menjadi variabel bebas (*independen*) adalah ketidakpastian lingkungan dan saling ketergantungan, sedangkan informasi lingkup luas dalam penelitian ini berperan sebagai variabel moderating. Pengukuran dari variabel-variabel tersebut adalah sebagai berikut:

##### 1. Ketidakpastian Lingkungan.

Ketidakpastian lingkungan adalah kondisi lingkungan eksternal yang dapat mempengaruhi operasional perusahaan. Pengukuran variabel ketidakpastian lingkungan ditujukan untuk mengetahui persepsi manajer atas ketidakpastian

lingkungan yang dipersepsikan dengan menggunakan kuisisioner yang dikembangkan oleh Khandwalla (1977) dalam Gordon dan Narayan (1984). Instrumen yang digunakan untuk mengukur variabel ketidakpastian lingkungan yang dipersepsikan, terdiri dari 7 pertanyaan, menggunakan skala *likert* sampai dengan skala 5. Pertanyaan tersebut berkaitan dengan intensitas kompetisi dalam input yang digunakan dan output yang dihasilkan perusahaan, perekonomian, teknologi, hukum dan lingkungan politik. Skor jawaban minimum mendekati 1 menunjukkan bahwa manajer merasa perusahaan dalam lingkungan dengan rendah atau cenderung stabil. Sebaliknya skor jawaban mendekati 5 menunjukkan bahwa manajer merasa perusahaan berada dalam lingkungan dengan ketidakpastian tinggi atau cenderung tidak stabil.

## 2. Saling Ketergantungan

Saling ketergantungan dioperasionalkan sebagai pertukaran output yang terjadi antar segmen dalam subunit organisasi. Saling ketergantungan diukur dengan menggunakan instrumen yang dikembangkan oleh Van De Ven *et al* (1976) dalam Bouwens dan Abernethy (2000). Pengukuran ini menggunakan diagram yang menggambarkan tipe saling ketergantungan yaitu *pooled interdependence*, *sequential interdependence* dan *reciprocal interdependence*. Responden ditanya tentang aliran kerja yang sesuai dengan masing-masing tipe saling ketergantungan, dengan skala pengukuran dimulai dari hampir tidak sampai dengan hampir semua. Satu pertanyaan digunakan untuk menggambarkan *pooled interdependence*, satu pertanyaan untuk menggambarkan *sequential interdependence*. Untuk menggambarkan *sequential interdependence*, digunakan dua pertanyaan.

## 3. Kinerja Manajerial

Kinerja manajerial adalah kinerja para individu anggota organisasi dalam kegiatan manajerial. Variabel kinerja diukur dengan menggunakan *self rating* dengan instrumen yang dikembangkan oleh Mahoney *at all*. (1963) dalam

dengan instrumen yang dikembangkan Yahya (2003). Instrumen yang diukur meliputi perencanaan, investigasi, koordinasi, supervisi, pengaturan staff, negosiasi dan representasi, yang diukur mulai skala 1 (kinerja rendah) sampai angka 5 (kinerja tinggi). Kritik terhadap penggunaan instrumen ini adalah model pengukuran kinerja dengan *self rating*, yaitu responden cenderung memberi skor yang sebenarnya dibanding dengan pengukuran kinerja yang dilakukan oleh atasan atau model *superior rating*. Namun demikian terdapat tiga alasan digunakannya *self rating* dalam kinerja manjerial yaitu:

- (a) Self rating digunakan untuk menghindari kemungkinan kinerja yang tidak representatif karena jika digunakan *superior rating* ada kemungkinan para superior tersebut kurang memahami kondisi sebenarnya. Disamping itu *self rating* digunakan untuk mencegah kecenderungan mengevaluasi kinerja manajerial secara global atau berdasarkan dimensi tunggal (Brownel, 1982 dalam Laksamana dan Muslichah, 2002).
- (b) Pengukuran ini menyediakan delapan sub-dimensi dari kinerja manajerial dan dimensi kesembilan adalah rating keseluruhan kinerja. Ini adalah jumlah yang masuk akal bagi penilaian kinerja (China, 1995). Telah banyak diakui bahwa terlalu banyak dimensi akan menyebabkan efisiensi penilaian kinerja akan menurun.
- (c) Instrumen pengukuran kinerja ini digunakan karena pengukuran ini telah banyak digunakan dalam studi akuntansi maupun manajemen (misalnya: China, 1995; Laksamana dan Muslichah, 2002; Supartiningrum dan Zulaikha, 2003).

#### 4. Karakteristik Informasi

Karakteristik informasi *scope* lingkup luas, diukur dengan menggunakan instrumen yang dikembangkan oleh Chenhall dan Morris (1986) dan telah banyak digunakan dalam penelitian dibidang akuntansi (misalnya: Gul dan Muslichah, 2002). Instrumen Chenhall dan Morris (1986) digunakan untuk mengukur persepsi informasi yang bermanfaat bagi manajer. Namun ukuran kemanfaatan informasi tersebut tidak menjelaskan hubungan antara sistem



akuntansi manajemen dengan kinerja manajerial yang akan dikaji dalam penelitian ini. Alasannya adalah persepsi terhadap informasi yang bermanfaat akuntansi manajemen belum tentu menjamin bahwa informasi tersebut ada atau tersedia dalam perusahaan. Dengan demikian ukuran yang dipakai dalam penelitian ini adalah persepsi responden dalam mengakui ketersediaan informasi dari sistem akuntansi manajemen. Pengukuran ini terdiri dari lima pertanyaan dan menggunakan skala *likert*. Responden diminta menyatakan persepsinya dengan memilih satu nilai dalam skala 1 (sangat tidak tersedia) sampai dengan skala 5 (tersedia dengan banyak).

### 3.4 Teknik Pengujian Data

Untuk memperoleh data berkualitas yang diperoleh dari penerapan instrumen penelitian ini maka dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas.

#### 3.4.1 Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah suatu nilai yang menunjukkan konsistensi suatu alat pengukur gejala yang sama (Sekaran, 2000) dengan kata lain, reliabilitas menunjukkan sejauh mana suatu hasil pengukuran relatif konsisten apabila pengukuran dilakukan beberapa kali dalam waktu yang berbeda. Untuk menguji reliabilitas instrumen dalam penelitian ini digunakan Alpha dari *Conbrach*. Suatu instrumen dikatakan *reliable* jika mempunyai nilai alpha lebih dari 0,6 (Nunally, 1978, dalam Poerwati, 2002), dimana semakin besar nilai alpha maka alat pengukur yang digunakan semakin handal (*reliable*).

#### 3.4.2 Uji Validitas

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan suatu instrumen (Arikunto, 1998). Suatu instrumen pengukur dikatakan valid apabila instrumen tersebut mampu mengukur apa yang seharusnya diukur (Indriantoro, 1999). Uji validitas dilakukan untuk mengetahui apakah butir-butir pertanyaan dalam kuesioner benar-benar mampu mengungkapkan dengan pasti apa yang akan diteliti. Selanjutnya untuk menguji validitas ini digunakan metode statistik yaitu dengan teknik korelasi sederhana (*product moment*) untuk menguji signifikansi

korelasi dilakukan dengan menggunakan r-hitung dengan r-tabel pada taraf signifikansi 5%.

### 3.5 Metode Analisa Data

#### 3.5.1 Stastik Deskriptif

Stastik deskriptif umumnya digunakan untuk memberikan informasi mengenai karakteristik variable penelitian yang utama dan data demografi responden seperti usia, jenis kelamin, jabatan dan tingkat pendidikan. Analisis deskriptif digunakan untuk menggambarkan obyek (*variable*) penelitian yang diteliti dan hasil penelitian di lapangan.

#### 3.5.2 Uji Asumsi Klasik

Pengujian statistik yang menggunakan analisis regresi dapat dilakukan dengan pertimbangan tidak adanya pelanggaran terhadap asumsi-asumsi klasik (Gujarati, 1991 dan Murtiyani, 2001 dalam Kusumawati, 2004). Untuk mengetahui apakah persamaan regresi linear berganda yang digunakan untuk analisis menghasilkan nilai estimasi yang BLUE (*Best Linear Unbiased Estimator*) maka persamaan tersebut harus memenuhi asumsi klasik yaitu normalitas data, multikolinearitas dan heteroskedastisitas menurut Santoso (2002).

##### 1. Uji Normalitas

Uji normalitas data digunakan untuk mengetahui apakah sebuah sampel yang digunakan berdistribusi normal atau tidak (Sugiyono, 1999). Guna memastikan apakah sampel diambil dari populasi yang terdistribusi normal dilakukan pengujian normalitas sebaran. Pengujian tersebut menggunakan *Kolmogorov Smirnov*. Data yang berdistribusi normal apabila angka signifikan lebih besar 0,05 (Santoso, 2002:36)

Uji normalitas dimaksudkan untuk memilih alat uji satastitik yang paling tepat digunakan. Pada data yang terdistribusi normal, dilakukan pengujian secara parametrik dengan *t-test*. Sementara pada sampel varibel yang tidak terdistribusi normal akan dilakukan pengujian dengan nonparametik.

## 2. Uji Multikolinearitas

Menurut Gujarati (1991) multikolinearitas merupakan suatu keadaan yang menggambarkan adanya hubungan linear yang “sempurna” atau pasti diantara beberapa atau semua variabel independen dan model yang diteliti. Uji multikolinearitas dilakukan untuk mengetahui apakah ada keterkaitan diantara variabel independen menurut Gujarati (1991).

Untuk mengetahui ada tidaknya multikolinearitas dilakukan dengan melihat nilai VIF (*Variance Inflation Factor*). Jika nilai VIF kurang dari 0,1 atau lebih besar dari 10 berarti menjadi multikolinearitas menurut Gujarati (1991).

## 3. Uji Heterokedastisitas

Menurut Gujarati heterokedastisitas adalah penyebaran yang tidak sama atau varian yang tidak sama menurut Kusumawati (2004). Uji ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah terjadi penyimpangan model karena varian gangguan berbeda antara satu observasi ke observasi yang lain.

### 3.5.3 Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis penelitian dilakukan dengan menggunakan regresi berganda yang menghubungkan satu variabel dependen dengan beberapa variabel independen dalam satu model prediksi.

Hipotesis 1 dalam penelitian diuji dengan menggunakan model regresi berganda dengan *Moderated Regression Analysis* (MRA) sebagai berikut:

$$Y : \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_1 X_2 + \epsilon \dots \dots \dots (1)$$

Keterangan :

- Y : Kinerja Manajerial
- $\alpha$  : Konstanta
- $X_1$  : Ketidakpastian lingkungan yang dipersiapkan
- $X_2$  : Informasi Lingkup Luas
- $\beta_1, \beta_2, \beta_3$  : Koefisien regresi

$X_1, X_2$  : Interaksi antara variabel independen  
 $\epsilon$  : Error

Jika  $\beta_3$  signifikan dan positif ( $\beta_3 > 0$ ) maka menunjukkan adanya dukungan terhadap hipotesis 1 yaitu interaksi antara ketidakpastian lingkungan yang dipersepsikan dan karakteristik sistem akuntansi manajemen *broad scope* berpengaruh positif.

Hipotesis 2 diuji dengan menggunakan model regresi berganda dengan *Moderated Regression Analysis* (MRA) sebagai berikut :

$$Y : \alpha + \beta_1 X_3 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 X_2 + \epsilon \dots \dots \dots (2)$$

Keterangan :

$Y$  : Kinerja Manajerial  
 $\alpha$  : Konstanta  
 $X_3$  : Saling Ketergantungan yang dipersepsikan  
 $X_2$  : Informasi Lingkup Luas  
 $\beta_1, \beta_2, \beta_3$  : Koefesien regresi  
 $X_3, X_2$  : Interaksi antara variabel independen  
 $\epsilon$  : Error

Jika  $\beta_3$  signifikan dan positif ( $\beta_3 > 0$ ) maka menunjukkan adanya dukungan terhadap hipotesis 2 yaitu interaksi antara ketidakpastian lingkungan yang dipersepsikan dan karakteristik sistem akuntansi manajemen *broad scope* berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.



## IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 4.1 Gambaran Umum Responden

Responden yang menjadi objek dalam penelitian ini adalah para manajer yang bekerja pada PT. Pos Indonesia (Persero) di Karisidenan Besuki. Data-data dikumpulkan melalui kuisisioner yang operasional penyebarannya dilakukan secara langsung, dengan mendatangi responden yang bersangkutan di tempat bekerja. Kuisisioner mulai didistribusikan sejak tanggal 4 Juni 2005 dan waktu pengisian yang diberikan selama 1 minggu. Pada batas waktu yang ditentukan, yaitu tanggal 11 Juni 2005, kuisisioner ditarik kembali dan didapatkan hasil sebanyak 30 kuisisioner. 30 kuisisioner ini mewakili masing-masing manajer dari tiap bagian yang ada di PT. Pos Indonesia (Persero) di Karisidenana Besuki, serta 1 kuisisioner untuk masing-masing kepala pos, sebagai pejabat tertinggi. gambaran umum responden dibedakan dalam beberapa kategori, antara lain tingkat pendidikan, jenis kelamin dan usia. Berikut ini merupakan gambaran responden berdasarkan tingkat pendidikan.

Tabel 4.1  
Gambaran Responden berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tingkat Pendidikan	Frekuensi	Persentase
SLTA	16	57,1
Diploma	6	14,3
Sarjana S1	8	28,5
Jumlah	30	100

Sumber: Data Primer yang diolah (2005)

Berdasarkan data responden dapat diketahui bahwa sebagian besar responden memiliki tingkat pendidikan S1 sebanyak 8 orang atau 28,5%. Responden yang memiliki pendidikan setingkat diploma sebanyak 6 orang atau sebesar 14,3% dan responden dengan pendidikan terakhir SLTA sebanyak 16 orang atau 57,1%.

Untuk kategori selanjutnya gambaran responden berdasarkan usia responden, dan dapat diketahui populasinya sebagai berikut.

**Tabel 4.2**  
**Gambaran Responden berdasarkan Usia**

Usia	Frekuensi	Persentase
30-35	8	28,5
36-41	6	17,8
42-47	7	21,4
48-53	9	32,1
Jumlah	30	100

Sumber: Data primer yang diolah (2005)

Tabel 4.2 mendeskripsikan responden berdasarkan usia. Responden yang berusia antara 30-35 sebanyak 8 orang atau sebesar 28,5%. Responden yang berusia 36-41 sebanyak 6 orang atau sebesar 17,8%. Responden yang berusia 42-47 sebanyak 7 orang atau sebesar 21,4%. Responden yang berusia 48-53 terdapat sebanyak 9 orang atau sebesar 32,1%.

Kategori berikutnya adalah gambaran responden berdasarkan jenis kelamin, populasinya sebagai berikut.

**Tabel 4.3**  
**Gambaran Responden berdasarkan Jenis Kelamin**

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Laki-laki	24	82,1
Perempuan	6	17,8
Jumlah	30	100

Sumber: Data primer yang diolah (2005)

Tabel 4.3 mendeskripsikan tentang responden berdasarkan jenis kelamin. Berdasarkan table di atas diketahui bahwa responden berjenis kelamin laki-laki mempunyai frekuensi sebanyak 24 orang atau sebesar 82,1%. Sisanya adalah responden dengan jenis kelamin perempuan yaitu sebanyak 6 orang atau sebesar 17,8%. Dari gambaran umum tentang responden yang menjadi objek penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa untuk perusahaan seperti PT. Pos Indonesia (Persero), yang merupakan BUMN, dapat dinyatakan cukup mewakili untuk dapat menjawab pertanyaan-pertanyaan dalam kuisisioner. Tingkat pendidikan responden yang sebagian besar adalah SLTA, dengan usia sebagian besar 36-41 yang berarti

memiliki pengalaman bekerja yang cukup lama dianggap dapat melaksanakan dan menguasai seluruh tugas dan kewajiban yang dibebankan perusahaan.

#### 4.2 Analisa Statistik Deskriptif

Distribusi frekuensi jawaban responden berdasarkan hasil pernyataan dalam kuesioner dapat diketahui dengan analisa statistik deskriptif. Analisa statistik deskriptif ini meliputi frekuensi jawaban responden pada setiap item pertanyaan pada setiap variabel. Unsur-unsur variabel ini meliputi item-item pertanyaan mengenai ketidakpastian lingkungan yang terdiri dari 9 item, pertanyaan mengenai saling ketergantungan terdiri dari 4 item, pertanyaan tentang informasi lingkup luas terdiri dari 6 item dan pertanyaan tentang kinerja manajerial yang terdiri dari 7 item.

Secara rata-rata umum frekuensi jawaban responden terbanyak menganggap ketidakpastian lingkungan yang dihadapi perusahaan cukup besar yaitu sebesar 38,5%, 23,8% beranggapan kurang pasti, 23% beranggapan rata-rata dan sisanya sebanyak 12,7% beranggapan sangat tinggi. Dari seluruh jawaban responden tidak ada yang beranggapan bahwa ketidakpastian lingkungan yang dihadapi perusahaan sangat rendah.

Frekuensi jawaban responden mengenai pertanyaan tentang intensitas kompetisi tenaga kerja manusia, terbanyak menganggap rata-rata sebanyak 35,7% atau sebanyak 10 orang. 9 orang menganggap bahwa intensitasnya kurang atau sebesar 32,1%. Kompetisi dianggap intens sebanyak 21,4% atau sebanyak 6 orang, untuk kompetisi dapat diabaikan sebanyak 7,14% atau sebanyak 4 orang. Dan sangat intens sebanyak 1 orang atau sebesar 3,6%. Sedangkan pertanyaan mengenai kompetisi harga yang didalamnya termasuk pelayanan, frekuensi terbanyak pada jawaban rata-rata dengan jumlah responden 10 orang atau 32,1%. Kemudian kurang intens sebanyak 28,6% atau sebanyak 8 orang dan intens sebanyak 7 orang atau 21,4% dan jawaban sangat intens sebanyak 5 orang atau sebesar 17,8%

Frekuensi jawaban responden yang tertinggi mengenai produk atau jasa baru yang telah dipasarkan dalam lingkungan industri yaitu sebesar 42,8% untuk jawaban banyak. Responden yang menganggap produk yang dipasarkan cukup



banyak sebesar 35,7%, rata-rata sebesar 14,3% dan sisanya menganggap kurang yaitu sebesar 7,1%. Frekuensi jawaban responden, mengenai lingkungan ekonomi eksternal perusahaan tertinggi beranggapan bahwa kondisinya dinamis sebesar 46,4%. Frekuensi jawaban sebesar 21,4% masing-masing untuk responden yang menganggap kondisi lingkungan rata-rata dan sangat dinamis. dan untuk lingkungan cukup stabil sebesar 10,7%. Anggapan tentang kondisi eksternal yang lain yaitu teknologi, yang terbesar beranggapan dinamis sebesar 50%, cukup stabil sebesar 6%, rata-rata sebesar 17,8% dan sisanya beranggapan sangat dinamis dengan responden sebesar 10,7%.

Responden yang berpendapat mengenai aktivitas para pesaing, terbesar beranggapan sulit diprediksi sebesar 60,7%. Responden yang berpendapat mengenai aktivitas pesaing mudah diprediksi dan rata-rata masing-masing 17,8%. Sisanya beranggapan bahwa aktivitas para pesaing lebih sulit diprediksi sebesar 3,5%. Jawaban responden mengenai keinginan pelanggan selama lima tahun terakhir terbesar beranggapan sulit diprediksi sebanyak 35,7%. Untuk jawaban mudah diprediksi sebesar 32,1%, dan untuk jawaban rata-rata sebesar 28,3%. sedangkan untuk jawaban yang menganggap lebih sulit diprediksi sebesar 3,6%.

Persepsi responden mengenai desakan hukum, politik dan ekonomi yang mempengaruhi perusahaan selama lima tahun terakhir tertinggi untuk persepsi cukup besar yaitu 50%. Responden yang menganggap desakan hukum, politik dan ekonomi yang mempengaruhi lima tahun terakhir, sama dari tahun ke tahun sebesar 21,4% dan yang beranggapan hampir sama sebesar 17,8% dan makin besar 10,7%. Persepsi responden mengenai keseringan muncul penemuan baru di lingkungan industrinya tertinggi beranggapan beberapa sebesar 46,42%. Berikutnya responden menganggap cukup sering yaitu 25%, sering 17,8% dan sisanya, menganggap hampir tidak ada sebesar 10,71%.

Pertanyaan mengenai ketergantungan terdiri dari 4 item pertanyaan, secara umum rata-rata tertinggi responden menganggap terdapat banyak aliran kerja antar departemen yaitu sebesar 37,5%. Kemudian responden yang beranggapan terdapat beberapa aliran kerja dari keseluruhan aktivitas kerja sebesar 35,7%. Berikutnya, responden beranggapan terdapat hampir separuh

aktivitas yang tergantung dengan departemen lain sebesar 10,7%, hampir semua terdapat aliran kerja sebesar 9,8% dan sisanya hampir tidak ada aktivitas kerja sebesar 6,3%.

Item pertanyaan pertama mengenai aktivitas kerja dalam departemen menganggap banyak aliran kerja antar departemen yaitu sebesar 39,3%. Kemudian responden yang beranggapan terdapat beberapa aliran kerja dari keseluruhan aktivitas kerja sebesar 21,4%. Berikutnya, responden beranggapan hampir semua dan hampir tidak ada aktivitas kerja masing-masing sebesar 14,3% dan sisanya 10,7%, beranggapan hampir separuh aktivitas yang tergantung dengan departemen lain. Untuk kasus terdapat aliran kinerja tetapi hanya dari departemen responden ke departemen lain (*sequential work flow 1*), tertinggi beranggapan beberapa yaitu 42,8%. Berikutnya beranggapan banyak sebesar 28,6%, untuk yang beranggapan hampir tidak ada dan hampir semua sebanyak 10,7% dan sisanya beranggapan hampir separuh.

Kasus terdapat aliran kinerja dari departemen lain ke departemen responden (*sequential work flow 2*), jawaban tertinggi berpendapat beberapa yaitu 42,8%. Selanjutnya 35,7% responden berpendapat banyak, 17,8% responden berpendapat hampir separuh dan sisanya 3,6% berpendapat hampir semua. Item pertanyaan terakhir yaitu tentang aliran kinerja secara timbal balik antara departemen responden dengan departemen lain (*reciprocal work*). Pendapat tertinggi yaitu banyak aliran kerja sebesar 46,4%, kemudian beberapa sebesar 35,7%, untuk anggapan hampir semua 10,7%, dan untuk anggapan hampir separuh sebesar 7,1%.

Pertanyaan tentang informasi lingkup luas terdiri dari 6 item. Secara umum rata-rata frekuensi jawaban responden tertinggi beranggapan informasi lingkup luas tersedia cukup banyak yaitu sebesar 43,5%. Kemudian 28% responden berpendapat informasi lingkup luas tersedia banyak, 23,8% berpendapat kurang tersedia informasi lingkup luas, 4,1% berpendapat sangat banyak dan sisanya 0,6% kurang tersedia. Pertanyaan tentang Informasi yang berkaitan dengan kejadian yang akan datang, frekuensi jawaban responden tertinggi beranggapan banyak sebesar 46,4%. Tertinggi berikutnya untuk jawaban

responden yang beranggapan bahwa informasi akan datang cukup banyak sebesar 35,7%. Sedangkan untuk jawaban kurang sebesar 10,7%. Sisanya untuk responden yang beranggapan tidak tersedia dan sangat banyak masing-masing sebesar 3,5%.

Jawaban responden terbanyak mengenai ketersediaan informasi non keuangan yang berkaitan dengan internal perusahaan misalnya efisiensi, tingkat out put, tingkat ketidakhadiran pegawai terhadap keputusan yang akan diambil yaitu 53,6% beranggapan cukup banyak. Urutan berikutnya adalah responden yang beranggapan tersedia banyak sebesar 25%, beranggapan kurang dan sangat banyak masing-masing sebesar 10,7%. Jawaban responden mengenai pentingnya informasi yang berorientasi pasar misalnya ukuran pasar dan tingkat pertumbuhan tertinggi beranggapan kurang tersedia sebesar 42,8%. Tertinggi berikutnya berturut-turut anggapan cukup banyak yaitu 32,1%, banyak sebesar 25%. dan tidak ada responden yang menjawab tidak tersedia dan sangat banyak informasi yang berorientasi pasar.

Pertanyaan mengenai ketersediaan informasi mengenai perhitungan yang menyatakan kemungkinan peristiwa yang akan datang, mengumpulkan jawaban terbanyak pada responden yang beranggapan telah tersedia cukup yaitu sebesar 42,8%. Berikutnya adalah responden yang beranggapan informasi yang tersedia kurang banyak sebesar 35,7% dan banyak sebesar 17,8%. Dan sisanya adalah responden yang menjawab sangat banyak informasi mengenai perhitungan yang menyatakan kemungkinan peristiwa yang akan terjadi di masa yang akan datang sebesar 3,6%.

Pertanyaan mengenai informasi tentang faktor luar organisasi seperti kondisi ekonomi, perkembangan teknologi, pasar tenaga kerja dan komunikasi, mengumpulkan jawaban responden terbanyak untuk responden yang beranggapan informasinya tersedia cukup banyak dengan persentase 39,3%. Jawaban responden terbanyak berikutnya beranggapan ini tersedia banyak sebesar 35,7%. Kemudian jawaban responden yang beranggapan informasinya tersedia kurang banyak sebesar 21,4% dan terakhir anggapan tersedia sangat banyak 3,6%. Pertanyaan mengenai informasi non-ekonomi seperti pilihan pelanggan, sikap

aparatus pemerintah dan lembaga konsumen berhasil mengumpulkan persentase tertinggi yaitu 57,1% untuk responden yang beranggapan informasi jenis ini tersedia cukup banyak. Urutan berikutnya ditempati oleh responden yang menjawab kurang tersedia yaitu sebesar 21,4%, dan yang beranggapan sangat banyak sebesar 17,8%. Sisanya adalah responden yang beranggapan informasi jenis ini tersedia sangat banyak bagi perusahaan sebesar 3,6%.

Pertanyaan mengenai kinerja manajerial terdiri dari 7 item. Secara umum rata-rata tertinggi responden beranggapan bahwa kinerja mereka baik yaitu sebesar 59,2%. Urutan berikutnya ditempati oleh responden yang beranggapan kinerja mereka cukup baik sebesar 21,4%. Kemudian responden yang menganggap kinerjanya di atas rata-rata sebesar 10,2% dan sisanya sebanyak 9,2% beranggapan kinerjanya kurang.

Pertanyaan mengenai kinerja manajerial yang berhubungan dengan perencanaan, memiliki persentase jawaban tertinggi untuk responden yang beranggapan kinerja mereka cukup, yaitu sebanyak 53,6%. Berikutnya berturut-turut responden yang beranggapan kinerja mereka rata-rata sebesar 32,1%, dan di atas rata-rata sebesar 10,7%. Sisanya beranggapan kurang yaitu sebesar 3,6%. Kinerja manajerial yang berkaitan dengan investigasi memiliki responden terbanyak yang beranggapan kinerja mereka cukup yaitu 53,6%. Urutan berikutnya adalah responden dengan anggapan kinerja mereka rata-rata sebanyak 28,6%, kinerja kurang sebesar 10,7% dan di atas rata-rata sebanyak 7,1%.

Pertanyaan tentang kinerja manajerial yang berkaitan dengan pengkoordinasian, mengumpulkan jawaban responden tertinggi untuk anggapan bahwa kinerja mereka cukup yaitu 71,4%. Urutan berikutnya ditempati oleh jawaban responden yang beranggapan kinerja mereka rata-rata dan kurang masing-masing sebesar 10,7%. Berikutnya adalah responden dengan anggapan bahwa kinerja mereka di atas rata-rata sebesar 7,1%. Kinerja manajerial yang berkaitan dengan evaluasi memiliki responden terbanyak untuk anggapan kinerja mereka cukup yaitu 71,4%. Urutan berikutnya untuk responden yang beranggapan kinerjanya rata-rata sebanyak 17,8%. Kemudian responden yang beranggapan

kinerjanya kurang sebanyak 7,1% dan sisanya kinerjanya di atas rata-rata sebesar 3,6%.

Pertanyaan tentang kinerja manajerial yang berkaitan dengan pengawasan, mengumpulkan jawaban responden tertinggi untuk anggapan bahwa kinerja mereka cukup yaitu 71,4%. Urutan kedua ditempati oleh jawaban responden yang beranggapan kinerja mereka di atas rata-rata yaitu 17,8%. Berikutnya adalah responden dengan anggapan bahwa kinerja mereka kurang sebesar 7,1% dan kinerja rata-rata sebesar 3,6%. Kinerja manajerial yang berkaitan dengan pemilihan staff memiliki responden terbanyak untuk anggapan kinerja cukup yaitu 42,8%. Urutan berikutnya untuk responden yang beranggapan kinerjanya rata-rata sebanyak 35,7%. Kemudian responden yang beranggapan kinerjanya kurang dan di atas rata-rata masing-masing sebanyak 10,7%.

Kinerja manajerial yang berkaitan dengan perwakilan memiliki responden terbanyak yang beranggapan kinerja mereka cukup yaitu 50%. Untuk urutan berikutnya adalah responden dengan anggapan kinerja mereka rata-rata sebanyak 50%. Pada kinerja ini tidak ada responden yang menganggap kinerja mereka kurang dan dibawah rata-rata.

Pertanyaan mengenai kinerja secara keseluruhan berhasil mengumpulkan persentase tertinggi untuk responden yang beranggapan bahwa kinerja mereka cukup baik yaitu sebesar 40%. urutan berikutnya ditempati oleh responden yang beranggapan kinerja mereka rata-rata sebanyak 32%. Kemudian responden yang menganggap kinerja mereka di atas rata-rata sebesar 18% dan sisanya sebanyak 10% responden beranggapan kinerjanya kurang. Pada kinerja ini tidak ada responden yang menganggap kinerja mereka kurang dan dibawah rata-rata.

### **4.3 Pengujian Validitas dan Reabilitas**

#### **4.3.1 Pengujian Validitas**

Berdasarkan hasil pengujian validitas pada table 4.4, diketahui bahwa semua variable-variabel penelitian memiliki koefisien koorelasi positif dan signifikansi kurang dari 5%. Variabel ketidakpastian lingkungan yang memiliki item 9 pertanyaan dinyatakan valid, dengan korelasi positif yaitu: kompetisi

tenaga kerja (X1.1) 0.515, kompetisi harga (X1.2) 0.571, jumlah produk atau jasa yang telah dipasarkan (X1.3) 0.455, lingkungan ekonomi eksternal (X1.4) 0.430, lingkungan eksternal teknologi (X1.5) 0.774, aktivitas pasar pesaing (X1.6) 0.608, keinginan pelanggan (X1.7) 0.601, desakan hukum, ekonomi, politik (X1.8) 0.399, dan tingkat keseringan munculnya penemuan baru (X1.9) 0.379.

Validitas variabel ketergantungan masing-masing dinyatakan valid, terdiri dari: tidak ada aliran kerja (X2.1) 0.681, *reciprocal work flow* (X2.2) 0.712, *reciprocal work flow* (X2.3) 0.701, *reciprocal work flow*(X2.4) 0.740. Validitas variabel informasi lingkup luas semuanya valid, dengan perincian sebagai berikut: informasi kejadian akan datang (X3.1) 0.449, informasi non keuangan internal (X.3.2) 0.540, informasi keuangan internal berorientasi pasar (X3.3) 0.644, informasi perhitungan kejadian peristiwa mendatang (X3.4)0.447, informasi faktor luar organisasi (X3.5) 0.626, dan informasi non ekonomi (X3.6) 0.499. Validitas variabel kinerja manajerial masing-masing dapat dikatakan valid, yaitu: perencanaan (Y1) 0.446, investigasi (Y2) 0.570, pengkoordinasian (Y3) 0.699, evaluasi (Y4) 0.514, pengawasan (Y5) 0.650, pemilihan staf (Y6) 0.476, perwakilan (Y7) 0.491.

**Tabel 4.4**  
**Ringkasan Hasil Perhitungan Uji Validitas Variabel**

Variabel	Item	Pearson Correlation	Status
Ketidakpastian Lingkungan	X1.1	0.515	Valid
	X1.2	0.517	Valid
	X1.3	0.455	Valid
	X1.4	0.430	Valid
	X1.5	0.774	Valid
	X1.6	0.608	Valid
	X1.7	0.601	Valid
	X1.8	0.399	Valid
	X1.9	0.379	Valid
Saling Ketergantungan	X2.1	0.681	Valid
	X2.2	0.712	Valid
	X2.3	0.701	Valid
	X2.4	0.440	Valid
Informasi Lingkup Luas	X3.1	0.449	Valid
	X3.2	0.540	Valid
	X3.3	0.644	Valid
	X3.4	0.447	Valid
	X3.5	0.626	Valid
	X3.6	0.499	Valid
Kinerja Manajerial	Y1	0.446	Valid
	Y2	0.570	Valid
	Y3	0.699	Valid
	Y4	0.514	Valid
	Y5	0.650	Valid
	Y6	0.476	Valid
	Y7	0.491	Valid

Sumber: Lampiran 2

## 4.3.2 Pengujian Reabilitas

**Tabel 4.5**  
**Ringkasan Hasil Reliabilitas Variabel**

Variabel	Conbrach Alpha
Ketidakpastian Lingkungan (X1)	0.6693
Saling Ketergantungan (X3)	0.6417
Informasi Lingkup Luas (X2)	0.6197
Kinerja manjerial (Y)	0.6147

Sumber: Lampiran 1

Setelah dilakukan uji validitas terhadap variabel, selanjutnya dilakukan pengujian terhadap reabilitas variabel penelitian. Pengujian reabilitas ini dilakukan dengan tujuan untuk menentukan tingkat kepercayaan minimal yang dapat diberikan terhadap kesungguhan jawaban responden yang diterima. Metode yang digunakan untuk menguji reabilitas data dalam metode *Conbrach Alpha* ( $\alpha$ ) yang hasilnya disebut *Standardized Item Alpha*. Menurut Sekaran (1992,174), suatu item pertanyaan dikatakan reliabel jika mempunyai peluang kesalahan ( $\alpha$ ) lebih besar dari 0,06 dengan perincian sebagai berikut: Koefisien  $\alpha$  dalam kisaran antara 0.8-1.0, dianggap memiliki tingkat kepercayaan (reabilitas) yang baik. Koefisien  $\alpha$  antara 0.6-0.79 dianggap memiliki tingkat kepercayaan yang dapat diterima. Koefisien  $\alpha$  yang kurang dari 0.6 dianggap memiliki tingkat kepercayaan yang tidak dapat diterima.

Hasil uji reliabilitas variabel penelitian yang dilakukan, diperoleh hasil koefisien  $\alpha$  lebih besar dari 0.6, sehingga dapat dinyatakan reliabel. Hasil uji reabilitas untuk masing-masing variabel penelitian yaitu: Ketidakpastian Lingkungan (X1) memiliki koefisien  $\alpha$  0.6693 Informasi Lingkup Luas (X2) memiliki koefisien  $\alpha$  0.6197, Saling Ketergantungan (X3) memiliki koefisien  $\alpha$  0.6417 dan Kinerja Manajerial (Y) memiliki koefisien  $\alpha$  sebesar 0.6147.



#### 4.4 Analisis Data

##### 4.4.1 Uji Asumsi Klasik

Untuk dapat menghasilkan suatu instrument persamaan regresi yang BLUE (*Best Linear Unbiased Estimator*) yang mencerminkan data berdistribusi normal, non multikolinearitas dan homokedastisitas sebelum dilakukan analisis lebih lanjut terlebih dahulu dilakukan uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas data, uji multikolinearitas dan uji homokedastisitas.

##### 4.4.1.1 Uji Normalitas Data

Suatu upaya untuk menghindari terjadinya bias, data yang digunakan harus berdistribusi normal. Uji normalitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan uji Kolmogorov Smirnov yang dihasilkan lebih besar dari 0,05 .  
tabel

Dari hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai Kolmogorov Smirnov lebih besar dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa sample sudah terdistribusi dengan normal.

Tabel 4.6  
Hasil Uji Normalitas Instrumen Penelitian

Variabel	Kolmogorov Smimov	Keterangan
Ketidakpastian Lingkungan (X1)	0.551	Normal
Saling Ketergantungan (X3)	0.600	Normal
Informasi Lingkup Luas (X2)	0.876	Normal
Kinerja Manajerial (Y)	0.655	Normal

Sumber: Lampiran 3

##### 4.4.1.2 Uji Multikolinearitas

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah antara variabel bebas yang satu dengan variabel yang lain dalam model regresi memiliki hubungan yang sempurna atau mendekati sempurna. Untuk mengetahui ada tidaknya multikolinearitas dilakukan uji regresi linier berganda, dengan ketentuan jika VIF lebih besar dari 0,1 dan tidak melebihi 10, maka hal ini menunjukkan bahwa tidak terjadi hubungan linear di antara variabel independen dalam model regresi.

**Table 4.7**  
**Hasil Uji Multikolinearitas Regresi Pertama**

Variabel	VIF	Keterangan
Ketidakpastian Lingkungan (X1)	34.593	Multikolinearitas
Informasi Lingkup Luas(X2)	52.989	Multikolinearitas

Sumber: Lampiran 4

**Tabel 4.8**  
**Hasil Uji Multikolinearitas Regresi Kedua**

Variabel	VIF	Keterangan
Informasi Lingkup Luas (X2)	39.505	Multikolinearitas
Saling Ketergantungan (X3)	43.583	Multikolinearitas

Sumber: Lampiran 4

Dari hasil pengujian multikolinearitas terdapat variabel yang multikorelasi yaitu pada regresi pertama pada variabel ketidakpastian lingkungan (X1) dan variabel Informasi lingkup luas (X2), pada regresi kedua pada variabel Saling ketergantungan (X3) dan Informasi lingkup luas (X2). Namun tidak semua Multikolinearitas buruk, seperti halnya yang telah dikemukakan oleh Maryatmo (2005) bahwa "multikolinearits tidak selamanya buruk tergantung pada tujuan penelitian yang diajukan". Tujuan dari pengujian multikolinearitas adalah untuk mengetahui apakah persamaan regresi linier yang digunakan untuk analisis menghasilkan estimasi yang BLUE (*Best Linier Unbiased Estimator*). Jadi meskipun terjadi multikolnearitas pada varibel penelitian tetapi dalam pengujian hipotesis pada penelitian ini variable tersebut masih diikutsertakan. Multikolinearitas pada penelitian ini disebabkan karena memang variabel tersebut mengandung multikolinearitas. Jadi meskipun terjadi multikolinearitas pengujian tetap dilakukan.

#### 4.4.1.3 Uji Heterokedastisitas

Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah model dalam regresi, terjadi ketidaksamaan varian dari residual dari suatu pengamatan ke pengamatan yang lain. Hasil uji heterokadastisitas pada variabel dependen dapat dilihat pada tabel 4.9 berikut ini.

**Table 4.9**  
**Hasil Uji Heterokedastisitas**

Variabel	Nilai Residu	Keterangan
Ketidakpastian Lingkungan (X1)	0.530	Non Heterokedastisitas
Saling Ketergantungan (X3)	0.589	Non Heterokedastisitas
Informasi Lingkup luas (X2)	0.840	Non Heterokedastisitas

Sumber: Lampiran 4

Hasil uji heterokedastisitas didapatkan bahwa semua variable dependen lulus uji heterokedastisitas, dikarenakan  $r$  hitung yang didapatkan lebih tinggi dari  $r$  table sebesar 0.01, sehingga layak digunakan dalam uji selanjutnya.

#### 4.5 Uji Hipotesis

Terdapat dua hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini. Hipotesis pertama menguji pengaruh interaksi antara ketidakpastian lingkungan dan informasi lingkup luas terhadap kinerja manajerial. Hipotesis kedua, menguji pengaruh interaksi ketergantungan lingkungan dan informasi lingkup luas terhadap kinerja manajerial. Analisis statistik yang digunakan untuk menguji hipotesis 1 dan hipotesis 2 adalah *Moderated Regression Analysis* (MRA). *Moderated Regression Analysis* adalah persamaan regresi berganda (*Multiple Regression*) dengan model tanpa interaksi variabel. Analisa dengan menggunakan *Moderated Regression Analysis* ini berdasarkan pada nilai probabilitas kemudian juga akan dianalisa koefisien regresi (koefisien regresi berganda) dan koefisien determinasi. Penelitian ini menggunakan tingkat keyakinan sebesar 95% yang berarti  $\alpha$  yang digunakan sebesar 5% atau 0.05. Hal ini menunjukkan jika signifikansi atau  $p$ -value, 0.05 maka variable independent berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Untuk menganalisa digunakan *Software SPSS for Windows Release 10.00 Programme*.

**4.5.1 Uji Hipotesis 1**

Setelah melalui serangkaian tahapan uji asumsi klasik di atas, dapat dinyatakan bahwa persamaan regresi linier berganda yang dihasilkan mengindikasikan tidak terjadi pelanggaran terhadap asumsi klasik. Tahap berikutnya adalah menguji hipotesis yang dilakukan. Berikut ini adalah ringkasan hasil pengujian hipotesis 1.

**Tabel 4.10**  
**Ringkasan Hasil Analisa Interaksi Ketidakpastian Lingkungan dan Informasi Lingkup Luas terhadap Kinerja Manajerial**

Variabel	Nilai Koefisien	Standart Error	t-Value	Probabilitas
Konstanta	3.141	1.858	1.690	0.103
Ketidakpastian Lingkungan (X1)	-0.545	0.530	-1.029	0.313
Informasi Lingkup Luas (X2)	-0.558	0.468	-1.192	0.244
Interaksi X1.X2	0.195	0.131	1.487	0.149

R=0.910  
Ftabel=3.49  
R<sup>2</sup>=0.829  
Sigf=0.00  
Fhitung=30.3  
t table=1.701

Berdasarkan tabel 4.7 diatas, hasil pengujian hipotesis pertama menyatakan pengaruh interaksi antara ketidakpastian lingkungan dan informasi lingkup luas terhadap kinerja manajerial menghasilkan koefisien korelasi berganda (R) sebesar 0.910 Koefisien korelasi berganda hasilnya mendekati 1 yang artinya variabel independen yang diuji memiliki korelasi yang tinggi dengan variabel dependen atau dengan kata lain, ketidakpastian lingkungan, informasi lingkup luas dan interaksi antara ketidakpastian lingkungan dan informasi lingkup luas mempunyai hubungan yang signifikan dengan kinerja manajerial. Dari nilai koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) diketahui bernilai 0.829 atau 82.9%. Nilai R<sup>2</sup> sebesar 82.9%, ini berarti variasi 82.9% perubahan kinerja manajerial bisa dijelaskan oleh variabel ketidakpastian lingkungan, informasi lingkup luas, sisanya dijelaskan oleh faktor lain yang tidak masuk dalam model.

Hasil pengujian tersebut didukung oleh hasil pengujian secara simultan (Uji F) yang menunjukkan bahwa nilai F-Hitung sebesar 30.3 sedangkan F-Tabel adalah 4.195, dengan signifikansi 0%. Kondisi F-hitung > F-tabel dan signifikansinya di bawah 5%, hal ini menunjukkan adanya hubungan yang

signifikan antara variabel dependen dengan variabel independennya. Dengan kata lain model penelitian ini bisa digunakan untuk menjelaskan kinerja manajerial.

Menurut hasil regresi yang disajikan dalam tabel 4.10, interaksi antara ketidakpastian lingkungan dan informasi lingkup luas menunjukkan koefisien sebesar 0.195 dengan  $p$ -value sebesar 0.149 pada tingkat kepercayaan ( $\alpha$ ) 0.05. Nilai  $p$ -value > nilai  $\alpha$ , maka dapat disimpulkan pengaruh interaksi variabel independen terhadap variabel dependen tidak signifikan. Hal ini dibuktikan dengan membandingkan  $t$ -hitung dengan  $t$ -tabel. Hasil regresi menunjukkan  $t$ -hitung sebesar 1.487 sedangkan  $t$ -tabel 1.701, dimana nilai  $t$ -hitung < nilai  $t$ -tabel. Dengan demikian hipotesis 1 yang menyatakan bahwa interaksi ketidakpastian lingkungan dan informasi lingkup luas akan memberikan pengaruh positif terhadap kinerja manajerial ditolak berdasarkan uji statistik yang telah dilakukan.

#### 4.5.2 Uji Hipotesis 2

Setelah dilakukan uji hipotesis 1 kemudian dilakukan uji hipotesis 2. ringkasan hasil uji hipotesis 2 adalah sebagai berikut.

**Tabel 4.11**  
**Ringkasan Hasil Analisa Interaksi Saling Ketergantungan dan Informasi Lingkup Luas Terhadap Kinerja Manajerial**

Variabel	Nilai Koefisien	Standar Error	T-Value	Probabilitas
Konstanta	2.419	1.731	1.397	0.175
Saling Ketergantungan (X3)	-0.345	0.411	-0.840	0.409
Informasi Lingkup Luas (X2)	4.575E-02	0.540	0.085	0.933
Interaksi X2.X3	0.140	0.119	1.176	0.251

R=0.908  
 Ftabel=4.195

R<sup>2</sup>=0.824  
 Sigf=0.00

Fhitung=29.186  
 t table=1.701

Berdasarkan tabel 4.11 di atas, hasil pengujian hipotesis kedua menyatakan pengaruh interaksi antara ketergantungan dan informasi lingkup luas terhadap kinerja manajerial menghasilkan koefisien korelasi berganda (R) sebesar 0.908. Koefisien korelasi berganda hasilnya mendekati 1 yang artinya variabel independen yang diuji memiliki korelasi yang sangat tinggi dan variabel yang dependen atau dengan kata lain, ketergantungan, informasi lingkup luas dan interaksi antara ketergantungan dan informasi lingkup luas mempunyai hubungan

yang signifikan dengan kinerja manajerial. Dari nilai koefisien korelasi determinasi ( $R^2$ ) diketahui bernilai 0.824 atau 82.4%. Nilai  $R^2$  sebesar 82.4%, ini berarti variasi 82.4% perubahan kinerja manajerial bisa dijelaskan oleh variabel ketergantungan, informasi lingkup luas, sisanya dijelaskan oleh faktor lain yang tidak masuk dalam model.

Hasil pengujian tersebut didukung oleh hasil pengujian secara simultan (uji F) yang menunjukkan bahwa nilai F-hitung sebesar 29.186 sedangkan F-tabel adalah 4.195, dengan signifikansi 0%. Kondisi  $F\text{-hitung} > f\text{-tabel}$  dan signifikansinya di bawah 5%, hal ini menunjukkan hubungan yang signifikan antara variabel dependen dan variabel independennya.

Menurut hasil regresi yang disajikan dalam tabel 4.11, interaksi antara ketergantungan dan informasi lingkup luas menunjukkan koefisien sebesar 0.140 dengan  $p\text{-value}$  sebesar 0.251 pada tingkat kepercayaan ( $\alpha$ ) 0.05. nilai  $p\text{-value} >$  nilai  $\alpha$ , maka dapat disimpulkan pengaruh interaksi variabel independen terhadap variabel dependen tidak signifikan. Hal ini dibuktikan dengan membandingkan  $t\text{-hitung}$  dengan  $t\text{-tabel}$ . Hasil regresi menunjukkan  $t\text{-hitung}$  sebesar 1.176 sedangkan  $t\text{-tabel}$  1.701, di mana nilai  $t\text{-hitung} <$  nilai  $t\text{-tabel}$ . Dengan demikian hipotesis 2 yang menyatakan bahwa interaksi ketergantungan dan informasi lingkup luas akan memberikan pengaruh positif terhadap kinerja manajerial ditolak berdasarkan uji statistik yang telah dilakukan.

#### **4.6 Pembahasan Hasil Uji Hipotesis**

Berdasarkan ringkasan hasil regresi hipotesis pertama, terlihat bahwa pengaruh interaksi antara ketiaktastian lingkungan dan informasi lingkup luas tercermin pada koefisien interaksi yaitu 0.195 nilai ini tidak signifikan pada  $p\text{-value}$  sebesar 0.149. Hal ini dibuktikan dengan  $t\text{-hitung}$  sebesar 1.487 dan  $t\text{-tabel}$  sebesar 1.701 nilai  $t\text{-hitung} <$   $t\text{-tabel}$ , berarti hipotesis ditolak. Ditolaknyaa hipotesis menunjukkan interaksi antara ketidakpastian lingkungan dan informasi lingkup luas tidak signifikan mempengaruhi kinerja manajerial. Hasil penelitian ini dapat menjelaskan bahwa dalam kondisi lingkungan yang dengan ketidakpastian rendah atau tinggi, tidak mempengaruhi kinerja manajerial dalam

setiap pengambilan keputusannya karena informasi yang tersedia di perusahaan cukup banyak. Temuan ini sesuai dengan hasil penelitian Leytta (2004) yang menyatakan bahwa interaksi antara ketidakpastian lingkungan dengan informasi lingkup luas tidak signifikan. Namun hal ini tidak sesuai dengan hasil penelitian Gull (1991) dan Muslicah (2003) yang menyatakan adanya pengaruh interaksi antara ketidakpastian lingkungan dan informasi lingkup luas terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian mereka menjelaskan bahwa dalam kondisi ketidakpastian tinggi, informasi lingkup luas sangat dibutuhkan untuk pengambilan keputusan yang akan meningkatkan kinerja manajerial.

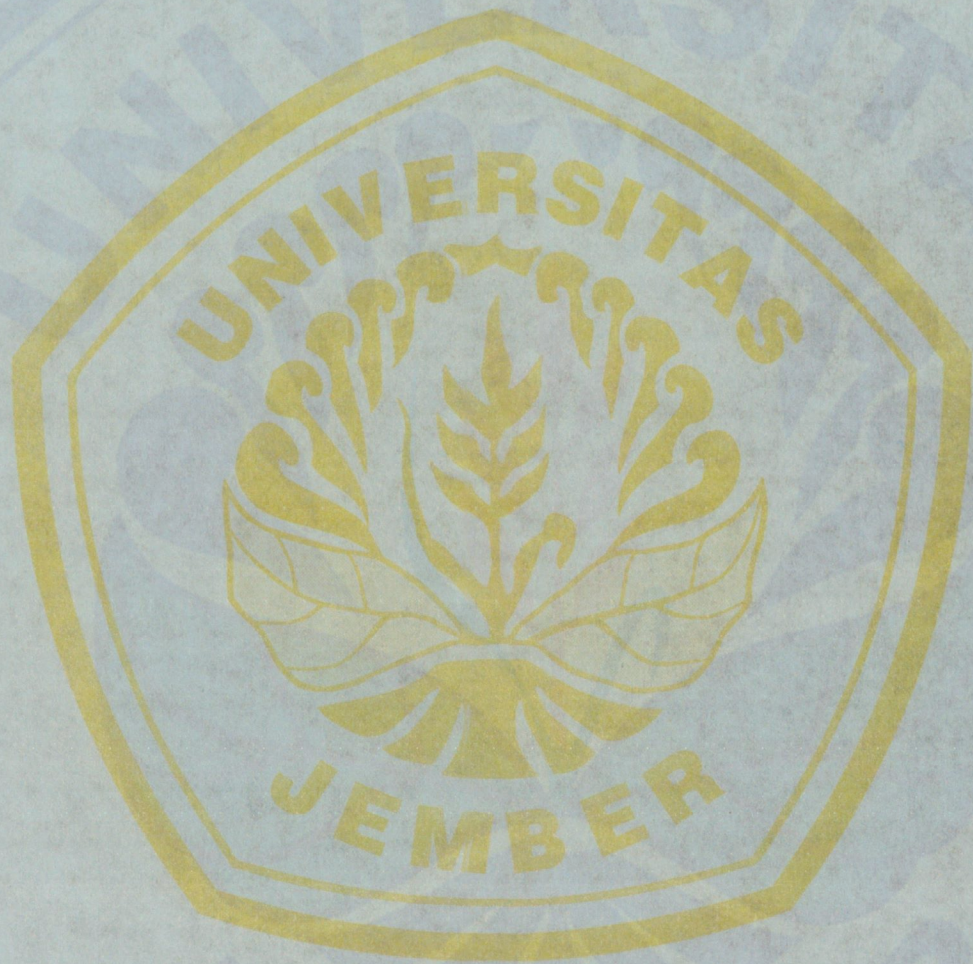
Hasil pengujian hipotesis kedua tercermin pada koefisien interaksi yaitu 0.140 nilai ini tidak signifikan pada  $p$ -value sebesar 0.251. Hal ini dibuktikan dengan  $t$ -hitung sebesar 1.176 dan  $t$ -tabel sebesar 1.701. nilai  $t$ -hitung <  $t$ -tabel, berarti hipotesis ditolak. Hipotesis ditolak berarti interaksi antara ketergantungan dan informasi lingkup luas tidak mempengaruhi kinerja manajerial. Hasil penelitian ini dapat menjelaskan bahwa dalam kondisi lingkungan dengan tingkat ketergantungan antar departemen yang cukup tinggi, tidak mempengaruhi kinerja manajerial dalam setiap pengambilan keputusannya karena informasi yang tersedia di perusahaan cukup banyak. Temuan ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Leytta (2004) yang menyatakan bahwa interaksi antara saling ketergantungan dan informasi lingkup luas tidak berpengaruh secara signifikan. Tetapi temuan ini tidak sesuai dengan hasil penelitian Laksana dan Muslichah (2002) dan Muslicah (2003) yang menyatakan bahwa semakin tinggi saling ketergantungan yang menyebabkan peningkatan tugas manajer, semakin dibutuhkan informasi lingkup luas untuk menghadapi kompleksitas tugas dan meningkatkan pengambilan keputusan sehingga kinerja manajer dapat ditingkatkan.

Tidak signifikannya hasil interaksi antara ketidakpastian lingkungan dan informasi lingkup luas terhadap kinerja manajerial serta interaksi antara ketergantungan dan informasi lingkup luas terhadap kinerja manajerial karena informasi yang tersedia sudah cukup banyak dan dipengaruhi juga oleh kemajuan teknologi informasi. Meskipun perusahaan menghadapi lingkungan yang tidak

pasti dan ketergantungan yang tinggi, selama ketersediaan informasi banyak, kinerja manajerial akan tetap tinggi. Fenomena ini menjelaskan bahwa untuk industri jasa pos pda PT. Pos Indonesia (persero) yang ada di Karisidenan Besuki, para responden beranggapan bahwa ketidakpastian lingkungan dan ketergantungan dalam lingkungan organisasi mereka tidak mempengaruhi kinerja manjerial.

Ketidakkonsistenan hasil penelitian ini bias jadi disebabkan karena perbedaan objek penelitian. Penelitian-penelitian terdahulu menggunakan sampel populasi perusahaan manufaktur, sedangkan dalam penelitian ini menggunakan perusahaan jasa, yaitu PT. Pos (Persero) yang ada di Karisidena Besuki.





## V. KESIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN

### 5.1 Kesimpulan

Tujuan dari penelitian ini adalah menguji hipotesis pertama yaitu apakah interaksi antara ketidakpastian lingkungan dan informasi lingkup luas mempengaruhi kinerja manajerial serta hipotesis kedua yaitu apakah interaksi saling ketergantungan dan informasi lingkup luas mempengaruhi kinerja manajerial. Hasil penelitian ini tidak mendukung kedua hipotesis yang diajukan. Berdasarkan analisa data dalam penelitian ini menunjukkan bahwa interaksi antara ketidakpastian lingkungan dan informasi lingkup luas tidak signifikan mempengaruhi kinerja manajerial. Begitu pula dengan saling ketergantungan dan informasi lingkup luas tidak signifikan mempengaruhi kinerja manajerial.

Temuan ini mendukung hasil penelitin sebelumnya yang dilakukan oleh Leyyta (2004) yang menyatakan bahwa ketidakpastian lingkungan, saling ketergantungan dan informasi lingkup luas tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial. Namun penelitian ini sekaligus menolak hasil penelitian yang dilakukan oleh Nedler dan Tushman (1988) dalam Gul dan Chia (1994) yang menyatakan bahwa kapasitas informasi dan pengendalian sistem auntansi manajemen membutuhkan informasi yang luas sebagai hasil ketiakpastian yang dihadapi perusahaan. Penelitian ini juga menolak hasil penelitian Lakksmana dan Muslichah (2002) yang menyatakan bahwa saling ketergantungan yang tinggi adalah sumber kompleksitas tugas, oleh karena itu manajer mebutuhkan informasi *broad scope* untuk mengatasi kompleksitas tugas yang dihadapi dan meningkatkan pengambilan keputusan.

### 5.2 Keterbatasan

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan:

1. Sample penelitian tidak acak, hanya terdiri dari satu perusahaan yang ada dalam satu wilayah. Hal ini dapat mengurangi kemampuan generalisasi terhadap hasil penelitian. Hasil mungkin berbeda apabila responden yang

diperoleh berasal dari perusahaan lain seperti perusahaan dagang atau perusahaan manufaktur yang belum go public.

2. Instrumen penelitian berdasarkan persepsi jawaban responden. Hal ini akan menimbulkan masalah jika persepsi responden berbeda dengan keadaan sesungguhnya.

### 5.3 Saran

Dengan mempertimbangkan keterbatasan-keterbatasan yang ada, diharapkan penelitian mendatang memperbaiki faktor-faktor seperti:

1. Memasukkan karakteristik informasi yang lain seperti agregasi, integrasi dan ketepatan waktu.
2. Penelitian selanjutnya penting untuk mempertimbangkan variable kontigensi yang lain misalnya pengaruh *task uncertainty*, strategi organisasi, gaya *decision making* manajer dan pengaruh perkembangan teknologi.
3. Penelitian selanjutnya dapat mencoba pada jenis perusahaan yang lain seperti perusahaan dagang atau perusahaan manufaktur yang belum go publik.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Bouwens, Jan and Margaret A. Abenethy (2000), "The Consequences of Customization on Management Accounting System Design", *Accounting Organization and Society*, pp.221-241.
- Chenhall, Robert H. And Deigan Morris (1986), "The Impact of Structure, Environment, and Interdependence on The Perceived Usefulness of Management Accounting System", *The Accounting Review*, No.pp.16-35.
- Chia, Yew Ming (1995), "Decentralization, Management Accounting System (MAS) Information Characteristic and Their Interaction Effects on Managerial Performance: A Singapore Study", *Journal of Business Finance Accounting*, September, pp 811-830.
- Dajan, Anto (1985), "*Pengantar Metode Staistik*", Jilid 2 cetakan 10 LP3ES.
- Gordon, L.A and V.K Narayan (1984), "Management Accounting System: Perceived Environmental Uncertainty and Organization Structure: An Empirical Investigation", *Accounting Organizations and Society*, Vol 9, pp.33-47
- Gujarati, Damoda, 1991. "*Ekonometrika Dasar*", Erlangga, Jakarta.
- Gul, F.A. (1991), "The Effect of Management Accounting System and Environmental Uncertainty on Small Business Managers, Performance", *Accounting and Business Research*, Vol.22, No.85, pp57-61.
- Gul, F.A. and Yew M. Chia (1994), "The Effect of Management Accounting System , Perceived Environmental Uncertainty and Decentralization on Managerial Performance", *Accounting Organizations and Society*, Vol.19, pp413-426.
- Hayes, D.c. (1997), "The Contingency Theory of Managerial Accounting", *The Accounting Review*,pp.22-39, dalam Chenhall, Robert H. dan Deigan Morris (1986), "The Impact Of Structure, Environment, and Interdependence on The Perceived Usefulness of Management Accounting System". *The Accounting Review*, No.1,pp.16-35.
- Indiantoro, Nur dan Bambang Supomo (1999), "*Metode Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi dan Manajemen*", Edisi Pertama, BPFE Yogyakarta.

- Kusumawati, Dwi, 2004, *Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan dan Karakteristik Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial*, Skripsi FE Universitas Jember, Jember.
- Laksmiana, Arsono dan Muslichah (2002), "Pengaruh Teknologi Informasi, Saling Ketergantungan, Karakteristik Sistem Akuntansi Manajemen terhadap Kinerja Manajerial", *Journal Akuntansi Manajemen* Vol.4 No.2.
- Lesmana, Sukma (2003), *Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan Yang Dipersepsikan dan Strategi Kompetitif terhadap Hubungan Sistem Kontrol Akuntansi dengan Kinerja*, *Makalah Seminar Nasional Akuntansi IV*, Surabaya.
- Leytta, Nur, (2004), *Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan, Saling Ketergantungan dan Informasi Lingkup Luas terhadap Kinerja Manajerial*, Skripsi FE Universitas Brawijaya, Malang.
- Mahoney, Thomas, T.H. Jerde, and S.J. Carroll (1963), *Development of Managerial Performance A Research Approach*, *Southwestern Publishing*, dalam M. Yahya (2003), *Sistem Pengendalian Manajemen dan Budaya Organisasi, Pengaruhnya terhadap Kinerja Manajerial*", *Tesis, Manajemen Pasca Sarjana Universitas Brawijaya*.
- Maryatmo, 2005, *Penyimpangan Asumsi Linier Klasik dan Pengujian Stabilitas*, Student Advisory Center (SAC), Jember.
- Muslichah (2003), "The Effects of Contextual Variables on Management Accounting System Characteristic and Managerial Performance", *Makalah Seminar Akuntansi Nasional VI*, Surabaya.
- Nedler, D. A. and Tushman (1988), "*Strategic Organization Design, Concept, tools and Processes*", USA. Harper Collins, dalam Gull, F.A. and Yew M. Chia (1994), "The Effects on Management Accounting System, Perceived Environmental Uncertainty and Decentralization on Managerial Performance", *Accounting Organization and Society*, Vol 19, pp413-42.
- Otley, David T. (1980), "The Contingency Theory On Management Accounting: Achievement and Prognosis", *Accounting Organization and Society*, Vol.5 pp.413-428.
- Robbins, Stephen P. (1980), "*Perilaku Organisasi*", Edisi Indonesia, PT. Prehalindo Jakarta.

- Sambo, Eva Marin (2003), "Pengaruh Interaksi Ketidakpastian Lingkungan dan Struktur Organisasi terhadap Karakteristik Informasi Sistem Akuntansi Manajemen", *Tesis*, Manajemen Pasca Sarjana Universitas Brawijaya.
- Santoso, Singgih, 2002, *Buku Latihan SPSS Statistik Multivariate*, PT. Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Sekaran, U., (1992), "*Research Method for Business: A Skill Building Approach*", 2<sup>nd</sup> Edition, John Wiley&Sons, Inc, New York, USA.
- Sugiyono, 1999, *Metode Penelitian Bisnis*, CV. Alfabeta, Bandung.
- Sulaiman, Wahid (2002), "*Jalan Pintas Menguasai SPSS 10*", Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Thomson, J.D. (1967), "*Organization In Action*", New York, McGraw-Hill, dalam Bouwens, Jaan and Margaret A. Abernethy (2000), "The Consequences of Customization on Management Accounting System Design", *Accounting Organization and Society*, pp.221-241.
- Van De Ven, A.H., et all (1976), "Determinant of Coordination Within Organization", *American Sociological Review*, Vol.41,pp.332-338, dalam Bouwens, Jan and Margaret A. Abernethy (2000), "The Consequences of Customization on Management Accounting System Design", *Accounting Organization and Society*, pp21-24.
- Yahya, M (2003), "Sistem Pengendalian Manajemen dan Budaya Organisasi, Pengaruhnya terhadap Kinerja Manajerial", *Tesi*, Manajemen Pasca Sarjana Universitas Brawijaya, Malang.



## KUESIONER

# PENGARUH KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN, SALING KETERGANTUNGAN DAN INFORMASI LINGKUP LUAS TERHADAP KINERJA MANAJERIAL

Responden yang terhormat,

Kami memohon kesediaan anda untuk meluangkan waktu sejenak guna mengisi kuesioner ini. Kami berharap anda menjawab dengan leluasa, sesuai dengan apa yang Anda rasakan, lakukan dan alami, bukan apa yang seharusnya atau yang ideal. Anda diharapkan menjawab dengan jujur dan terbuka, sebab tidak ada jawaban yang benar atau salah. Sesuai dengan kode etik penelitian, kami menjamin semua kode etik penelitian, kami menjamin kerahasiaan semua data. Kesediaan anda untuk mengisi kuesioner ini adalah bantuan yang tak ternilai bagi kami. Akhirnya kami sampaikan terima kasih atas kerjasamanya.

### DATA RESPONDEN

Usia :  
Jenis Kelamin :  
Tingkat Pendidikan :

Mohon anda menjawab pertanyaan-pertanyaan berikut ini dengan memilih (melingkari) nomor antara 1 sampai 5. skala nomor menunjukkan seberapa dekat anda dengan alternatif jawaban yang tersedia.

**PERTANYAAN TENTANG KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN**

1. Bagaimana intensitas dari hal-hal dibawah ini dilingkungan industri anda?

a. Kompetitif Tenaga Kerja Manusia

1	2	3	4	5
Dapat diabaikan	Kurang	Rata-rata	Intens	Sangat intens

b. Kompetitif Harga (bunga/pelayanan)

1	2	3	4	5
Dapat diabaikan	Kurang	Rata-rata	Intens	Sangat intens

2. Berapa banyak produk / jasa baru yang telah dipasarkan selama 5 tahun terakhir di lingkungan industri anda?

1	2	3	4	5
Tidak ada	Kurang	Rata-rata	Cukup	Banyak

3. Seberapa dinamis / elastis lingkungan eksterna! (ekonomi & teknologi) yang dihadapi perusahaan anda?

a. ekonomi

1	2	3	4	5
Sangat stabil	Cukup stabil	Rata-rata	Dinamis	Sangat dinamis

b. teknologi

1	2	3	4	5
Sangat stabil	Cukup stabil	Rata-rata	Dinamis	Sangat dinamis

4. Bagaimana anda mengklasifikasikan aktivitas pasar dari para pesaing anda selama 5 tahun terakhir?

1	2	3	4	5
Lebili mudah diprediksi	Mudah diprediksi	Rata-rata	Sulit diprediksi	Lebih sulit diprediksi



5. Bagaimana keinginan dai pelanggan anda selama 5 tahun terakhir?

1	2	3	4	5
Lebih mudah diprediksi	Mudah diprediksi	Rata-rata	Sulit diprediksi	Lebih sulit diprediksi

6. Bagaimana desakan hukum, politik dan ekonomi yang mempengaruhi perusahaan sela 5 tahun terakhir?

1	2	3	4	5
Hampir tidak ada	Hampir sama	Sama	Cukup besar	Makin besar

7. Seberapa sering penemuan baru muncul dilingkungan industri anda?

1	2	3	4	5
Hampir tidak ada	Beberapa	Sering	Cukup sering	Sering sekali

#### PERTANYAAN TENTANG SALING KETERGANTUNGAN

1. Aktivitas kerja dilakukan di departemen anda secara independen dan tidak ada aliran kinerja antar departemen.

1	2	3	4	5
Hampir tidak ada	Beberapa	Hampir separuh	Banyak	Hampir semua

2. Sequential work flow kasus 1, dimana terdapat aliran kinerja antar departemen tetapi hanya dari departemen anda ke departeman lain.

1	2	3	4	5
Hampir tidak ada	Beberapa	Hampir separuh	Banyak	Hampir semua

3. Sequential work flow kasus 2, dimana aliran kerja dan aktivitas berasal dari deparemen lain ke departemen anda.

1	2	3	4	5
Hampir tidak ada	Beberapa	Hampir separuh	Banyak	Hampir semua

4. Reciprocal work flow. Aliran kerja dan aktivitas dilakukan secara timbal balik antara departemen anda dan departemen lain selama proses produksi.

1	2	3	4	5
Hampir tidak ada	Beberapa	Hampir separuh	Banyak	Hampir semua

### PERTANYAAN TENTANG INFORMASI LINGKUP LUAS (BROAD SCOPE)

1. Informasi yang berkaitan dengan kejadian yang akan datang. Misalnya Pemilu. (jika informasi masa lalu paling cocok untuk perusahaan anda, tandailah skala 1)

1	2	3	4	5
Tidak tersedia	Kurang	Cukup	Banyak	Sangat banyak

2. Informasi non-keuangan yang berkaitan dengan :

- a. Informasi yang berorientasi internal misal efisiensi, tingkat out put, tingkat ketidakhadiran pegawai.

1	2	3	4	5
Tidak tersedia	Kurang	Cukup	Banyak	Sangat banyak

- b. Informasi yang berorientasi pasar misal ukuran pasar, tingkat pertumbuhan.

1	2	3	4	5
Tidak tersedia	Kurang	Cukup	Banyak	Sangat banyak

3. Informasi mengenai perhitungan yang menyatakan kemungkinan peristiwa yang akan terjadi dimasa mendatang.

1	2	3	4	5
Tidak tersedia	Kurang	Cukup	Banyak	Sangat banyak

4. Informasi mengenai faktor diluar organisasi, seperti kondisi ekonomi, pertumbuhan populasi, perkembangan teknologi, pasar tenaga kerja, komunikasi, dll.

1	2	3	4	5
Tidak tersedia	Kurang	Cukup	Banyak	Sangat banyak

5. Informasi non-ekonomi seperti, pilihan pelanggan individu, sikap aparat pemerintah dan lembaga konsumen, ancaman pesaing, dll.

1	2	3	4	5
Tidak tersedia	Kurang	Cukup	Banyak	Sangat banyak

### PERTANYAAN TENTANG KINERJA MANAJERIAL

Mohon anda mengukur kinerja pada akhir-akhir ini untuk tiap-tiap bidang berikut:

1. Perencanaan

1	2	3	4	5
Dibawah rata-rata	Kurang	Rata-rata	Cukup	Diatas rata-rata

2. Investigasi

1	2	3	4	5
Dibawah rata-rata	Kurang	Rata-rata	Cukup	Diatas rata-rata

3. Pengkoordinasian

1	2	3	4	5
Dibawah rata-rata	Kurang	Rata-rata	Cukup	Diatas rata-rata

4. Evaluasi

1	2	3	4	5
Dibawah rata-rata	Kurang	Rata-rata	Cukup	Diatas rata-rata

5. Pengawasan

1	2	3	4	5
Dibawah rata-rata	Kurang	Rata-rata	Cukup	Diatas rata-rata

6. Pemilihan Staf

1	2	3	4	5
Dibawah rata-rata	Kurang	Rata-rata	Cukup	Diatas rata-rata

7. Perwakilan

1	2	3	4	5
Dibawah rata-rata	Kurang	Rata-rata	Cukup	Diatas rata-rata

**Lampiran 1**

**REALIBILITAS KINERJA MANAJERIAL (Y)**

**Reliability**

\*\*\*\*\* Method 1 (space saver) will be used for this analysis \*\*\*\*\*

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	Y1	3.7500	1.1746	30.0
2.	Y2	3.6786	1.2781	30.0
3.	Y3	3.5714	1.1684	30.0
4.	Y4	3.6071	1.0306	30.0
5.	Y5	3.3214	1.1564	30.0
6.	Y6	3.5714	1.1684	30.0
7.	Y7	3.6786	1.0203	30.0

Reliability Coefficients

N of Cases = 28.0

N of Items = 7

Alpha = .6147

**REALIBILITAS KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN (X1)**

**Reliability**

\*\*\*\*\* Method 1 (space saver) will be used for this analysis \*\*\*\*\*

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	X1.1	3.5714	1.3724	30.0
2.	X1.2	3.6071	1.3700	30.0
3.	X1.3	3.9286	1.1841	30.0
4.	X1.4	3.3214	1.4415	30.0
5.	X1.5	3.3214	1.3348	30.0
6.	X1.6	3.3929	1.5236	30.0
7.	X1.7	3.5357	1.2317	30.0
8.	X1.8	3.6071	1.3427	30.0
9.	X1.9	3.5357	1.4525	30.0

Reliability Coefficients

N of Cases = 28.0

N of Items = 9

**REALIBILITAS SALING KEERGANTUNGAN (X3)****Reliability**

\*\*\*\*\* Method 1 (space saver) will be used for this analysis \*\*\*\*\*

## RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	X3.1	4.1071	.9165	30.0
2.	X3.2	3.8929	1.0659	30.0
3.	X3.3	3.8214	.8189	30.0
4.	X3.4	3.0357	1.4778	30.0

## Reliability Coefficients

N of Cases = 28.0

N of Items = 4

Alpha = .6417

**REALIBILITAS INFORMASI LINGKUP LUAS (X2)****Reliability**

\*\*\*\*\* Method 1 (space saver) will be used for this analysis \*\*\*\*\*

## RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	X2.1	3.8571	1.2084	30.0
2.	X2.2	3.6071	1.2573	30.0
3.	X2.3	3.9286	1.0516	30.0
4.	X2.4	3.5357	1.3189	30.0
5.	X2.5	3.4643	1.1380	30.0
6.	X2.6	3.6429	1.3113	30.0

## Reliability Coefficients

N of Cases = 28.0

N of Items = 6

Alpha = .6197

**Lampiran 2**  
**VALIDITAS KINERJA MANAJERIAL (Y)**  
**Correlations**

**Correlations**

		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y
Y1	Pearson Correla	1	.290	.108	.038	.116	-.027	.147	.446*
	Sig. (2-tailed)		.135	.585	.847	.557	.892	.456	.018
	N	28	28	28	28	28	28	28	28
Y2	Pearson Correla	.290	1	.202	.097	.373	.004	.117	.570*
	Sig. (2-tailed)	.135		.303	.622	.050	.986	.554	.002
	N	28	28	28	28	28	28	28	28
Y3	Pearson Correla	.108	.202	1	.286	.572**	.267	.253	.699*
	Sig. (2-tailed)	.585	.303		.141	.001	.169	.194	.000
	N	28	28	28	28	28	28	28	28
Y4	Pearson Correla	.038	.097	.286	1	.203	.224	.228	.514*
	Sig. (2-tailed)	.847	.622	.141		.300	.252	.244	.005
	N	28	28	28	28	28	28	28	28
Y5	Pearson Correla	.116	.373	.572**	.203	1	.161	.028	.650*
	Sig. (2-tailed)	.557	.050	.001	.300		.414	.887	.000
	N	28	28	28	28	28	28	28	28
Y6	Pearson Correla	-.027	.004	.267	.224	.161	1	.222	.476*
	Sig. (2-tailed)	.892	.986	.169	.252	.414		.256	.010
	N	28	28	28	28	28	28	28	28
Y7	Pearson Correla	.147	.117	.253	.228	.028	.222	1	.491*
	Sig. (2-tailed)	.456	.554	.194	.244	.887	.256		.008
	N	28	28	28	28	28	28	28	28
Y	Pearson Correla	.446*	.570*	.699*	.514*	.650*	.476*	.491**	1
	Sig. (2-tailed)	.018	.002	.000	.005	.000	.010	.008	
	N	28	28	28	28	28	28	28	28

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

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

## VALIDITAS KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN (X1)

## Correlations

Correlations

	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X
X1.1 Pearson Correlation	1	.360	.049	-.078	.503*	.207	.163	.448*	-.196	.515*
Sig. (2-tailed)		.060	.805	.695	.006	.289	.408	.017	.316	.005
N	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28
X1.2 Pearson Correlation	.360	1	.188	-.065	.517*	.272	.327	.094	.035	.571*
Sig. (2-tailed)	.060		.339	.743	.005	.162	.090	.634	.859	.001
N	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28
X1.3 Pearson Correlation	.049	.188	1	.101	.062	.365	.180	.168	.131	.455*
Sig. (2-tailed)	.805	.339		.610	.754	.056	.361	.393	.507	.015
N	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28
X1.4 Pearson Correlation	-.078	-.065	.101	1	.387*	.092	.171	.029	.339	.430*
Sig. (2-tailed)	.695	.743	.610		.042	.641	.385	.882	.077	.023
N	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28
X1.5 Pearson Correlation	.503*	.517*	.062	.387*	1	.354	.387*	.176	.252	.774*
Sig. (2-tailed)	.006	.005	.754	.042		.064	.042	.369	.196	.000
N	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28
X1.6 Pearson Correlation	.207	.272	.365	.092	.354	1	.436*	-.048	.152	.608*
Sig. (2-tailed)	.289	.162	.056	.641	.064		.020	.806	.439	.001
N	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28
X1.7 Pearson Correlation	.163	.327	.180	.171	.387*	.436*	1	.154	.082	.601*
Sig. (2-tailed)	.408	.090	.361	.385	.042	.020		.433	.678	.001
N	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28
X1.8 Pearson Correlation	.448*	.094	.168	.029	.176	-.048	.154	1	-.078	.399*
Sig. (2-tailed)	.017	.634	.393	.882	.369	.806	.433		.693	.036
N	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28
X1.9 Pearson Correlation	-.196	.035	.131	.339	.252	.152	.082	-.078	1	.379*
Sig. (2-tailed)	.316	.859	.507	.077	.196	.439	.678	.693		.047
N	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28
X Pearson Correlation	.515*	.571*	.455*	.430*	.774*	.608*	.601*	.399*	.379*	1
Sig. (2-tailed)	.005	.001	.015	.023	.000	.001	.001	.036	.047	
N	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28

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

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



## VALIDITAS INFORMASI LINGKUP LUAS (X2)

### Correlations

Correlations

	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X3
X2.1 Pearson Correlation	1	.254	.225	-.066	.292	.107	.449*
Sig. (2-tailed)		.192	.250	.737	.131	.588	.017
N	28	28	28	28	28	28	28
X2.2 Pearson Correlation	.254	1	.202	-.092	.339	.406*	.540*
Sig. (2-tailed)	.192		.302	.642	.077	.032	.003
N	28	28	28	28	28	28	28
X2.3 Pearson Correlation	.225	.202	1	.616*	.338	.142	.644*
Sig. (2-tailed)	.250	.302		.000	.078	.471	.000
N	28	28	28	28	28	28	28
X2.4 Pearson Correlation	-.066	-.092	.616*	1	.346	.029	.447*
Sig. (2-tailed)	.737	.642	.000		.071	.883	.017
N	28	28	28	28	28	28	28
X2.5 Pearson Correlation	.292	.339	.338	.346	1	.215	.626*
Sig. (2-tailed)	.131	.077	.078	.071		.273	.000
N	28	28	28	28	28	28	28
X2.6 Pearson Correlation	.107	.406*	.142	.029	.215	1	.499*
Sig. (2-tailed)	.588	.032	.471	.883	.273		.007
N	28	28	28	28	28	28	28
X3 Pearson Correlation	.449*	.540*	.644*	.447*	.626*	.499*	1
Sig. (2-tailed)	.017	.003	.000	.017	.000	.007	
N	28	28	28	28	28	28	28

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

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

JEMBER

VALIDITAS SALING KETERGANTUNGAN (X3)  
Correlations

Correlations

		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X2
X3.1	Pearson Correlation	1	.543**	.323	.216	.681**
	Sig. (2-tailed)	.	.003	.094	.270	.000
	N	28	28	28	28	28
X3.2	Pearson Correlation	.543**	1	.359	.214	.712**
	Sig. (2-tailed)	.003	.	.061	.274	.000
	N	28	28	28	28	28
X3.3	Pearson Correlation	.323	.359	1	.434*	.701**
	Sig. (2-tailed)	.094	.061	.	.021	.000
	N	28	28	28	28	28
X3.4	Pearson Correlation	.216	.214	.434*	1	.740**
	Sig. (2-tailed)	.270	.274	.021	.	.000
	N	28	28	28	28	28
X2	Pearson Correlation	.681**	.712**	.701**	.740**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.
	N	28	28	28	28	28

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

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

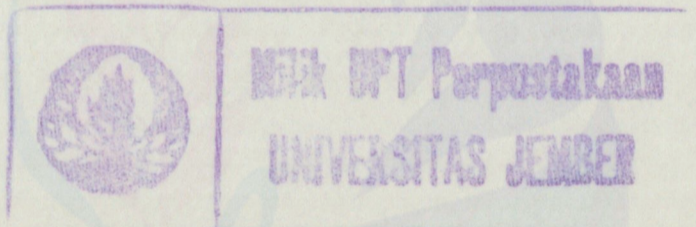
Lampiran 3  
NPar Tests

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		X1	X2	X3	Y
N		30	30	30	30
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	3.533333	3.700000	3.677778	4.166667
	Std. Deviation	.6833170	.9568266	.7643059	.7440698
Most Extreme Differences	Absolute	.118	.184	.125	.084
	Positive	.118	.102	.125	.084
	Negative	-.118	-.184	-.092	-.078
Kolmogorov-Smirnov Z		.649	1.007	.686	.461
Asymp. Sig. (2-tailed)		.794	.262	.734	.984

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.



Lampiran 4  
Regression I

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Y	4.166667	.7440698	30
X1	3.533333	.6833170	30
X2	3.700000	.9568267	30
X3	3.677778	.7643059	30
X12	13.185185	4.7178046	30

Correlations

		Y	X1	X2	X3	X12
Pearson Correlation	Y	1.000	.624	.505	.876	.733
	X1	.624	1.000	.177	.565	.701
	X2	.505	.177	1.000	.439	.819
	X3	.876	.565	.439	1.000	.640
	X12	.733	.701	.819	.640	1.000
Sig. (1-tailed)	Y		.000	.002	.000	.000
	X1	.000		.175	.001	.000
	X2	.002	.175		.008	.000
	X3	.000	.001	.008		.000
	X12	.000	.000	.000	.000	
N	Y	30	30	30	30	30
	X1	30	30	30	30	30
	X2	30	30	30	30	30
	X3	30	30	30	30	30
	X12	30	30	30	30	30

Variables Entered/Removed<sup>d</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X12, X3, X1, X2 <sup>a</sup>		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Y

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.910 <sup>a</sup>	.829	.802	.3313878	.829	30.300	4	25	.000

a. Predictors: (Constant), X12, X3, X1, X2

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	13.310	4	3.328	30,300	.000 <sup>a</sup>
	Residual	2.745	25	.110		
	Total	16.056	29			

a. Predictors: (Constant), X12, X3, X1, X2

b. Dependent Variable: Y

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	(Constant)	3.141	1.858		1.690	.103					
	X1	-.545	.530	-.501	-1.029	.313	.624	-.202	-.085	.029	34.593
	X2	-.558	.468	-.718	-1.192	.244	.505	-.232	-.099	.019	52.989
	X3	.667	.107	.685	6.207	.000	.876	.779	.513	.562	1.780
	X12	.195	.131	1.233	1.487	.149	.733	.285	.123	.010	100.553

a. Dependent Variable: Y

**Collinearity Diagnostics<sup>a</sup>**

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions				
				(Constant)	X1	X2	X3	X12
1	1	4.883	1.000	.00	.00	.00	.00	.00
	2	6.556E-02	8.631	.00	.00	.00	.01	.01
	3	3.389E-02	12.003	.00	.01	.01	.01	.00
	4	1.708E-02	16.909	.01	.01	.00	.97	.00
	5	2.731E-04	133.716	.98	.98	.98	.00	.99

a. Dependent Variable: Y

**Regression II**

**Descriptive Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
Y	4.166667	.7440698	30
X1	3.533333	.6833170	30
X2	3.700000	.9568267	30
X3	3.677778	.7643059	30
X23	13.918056	5.6001685	30

Correlations

		Y	X1	X2	X3	X23
Pearson Correlation	Y	1.000	.624	.505	.876	.816
	X1	.624	1.000	.177	.565	.418
	X2	.505	.177	1.000	.439	.842
	X3	.876	.565	.439	1.000	.846
	X23	.816	.418	.842	.846	1.000
Sig. (1-tailed)	Y	.	.000	.002	.000	.000
	X1	.000	.	.175	.001	.011
	X2	.002	.175	.	.008	.000
	X3	.000	.001	.008	.	.000
	X23	.000	.011	.000	.000	.
N	Y	30	30	30	30	30
	X1	30	30	30	30	30
	X2	30	30	30	30	30
	X3	30	30	30	30	30
	X23	30	30	30	30	30

Variables Entered/Removed<sup>b</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X23, X1, X2, X3 <sup>a</sup>		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Y

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.908 <sup>a</sup>	.824	.795	.3365582	.824	29.186	4	25	.000

a. Predictors: (Constant), X23, X1, X2, X3

ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	13.224	4	3.306	29.186	.000 <sup>a</sup>
	Residual	2.832	25	.113		
	Total	16.056	29			

a. Predictors: (Constant), X23, X1, X2, X3

b. Dependent Variable: Y

Nonparametric Correlation

Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics		
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF	
1	(Constant)	2.419	1.731		1.397						
	X1	.258	.115	.237	2.249	.034	.624	.410	.189	.635	1.576
	X2	-.345	.411	-.444	-.840	.409	.505	-.166	-.071	.025	39.505
	X3	4.575E-02	.540	.047	.085	.933	.875	.017	.007	.023	43.583
	X23	.140	.119	1.051	1.176	.251	.816	.229	.099	.009	113.369

a. Dependent Variable: Y

Collinearity Diagnostics<sup>a</sup>

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions				
				(Constant)	X1	X2	X3	X23
1	1	4.868	1.000	.00	.00	.00	.00	.00
	2	8.616E-02	7.517	.00	.04	.00	.00	.01
	3	3.210E-02	12.315	.01	.10	.02	.01	.00
	4	1.351E-02	18.983	.02	.80	.01	.02	.00
	5	3.033E-04	126.693	.97	.06	.97	.98	.99

a. Dependent Variable: Y



## Nonparametric Correlations

## Correlations

			X1	X2	X3	R
Spearman's rho	X1	Correlation Coefficient	1.000	.208	.499**	.530**
		Sig. (1-tailed)	.	.135	.002	.001
		N	30	30	30	30
	X2	Correlation Coefficient	.208	1.000	.476**	.589**
		Sig. (1-tailed)	.135	.	.004	.000
		N	30	30	30	30
	X3	Correlation Coefficient	.499**	.476**	1.000	.840**
		Sig. (1-tailed)	.002	.004	.	.000
		N	30	30	30	30
R		Correlation Coefficient	.530**	.589**	.840**	1.000
		Sig. (1-tailed)	.001	.000	.000	.
		N	30	30	30	30

\*\* . Correlation is significant at the .01 level (1-tailed).