

Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan dan Strategi Bisnis Terhadap Kinerja Manajerial dengan Karakteristik Sistem Informasi Manajemen Sebagai Variabel Intervening

(Studi Empiris Pada Perusahaan Jasa Perhotelan di Kota Padang dan Bukittinggi)

Lisa Khairina Putri

(Alumni Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi UNP, email : lisakhairinaputri@yahoo.com)

Abstract

This study aims to obtain empirical evidence about the extent of influence of environmental uncertainty and business strategy on managerial performance with characteristic management accounting system as intervening variables. The population is manager of hotel in the city of Padang and Bukittinggi. Collection methods using questionnaires. Analyzing data used SEM (structural equation modeling) by Lisrel 8.72 program. The result of this study indicate: (1) environmental uncertainty have a significant positive effect on broadscope information of characteristic management accounting system variable. (2) The prospector business strategy have insignificant effect on broadscope information of characteristic management accounting system variable. (3) Broadscope information of characteristic management accounting system variable have a significant positive effect on managerial performance. (4a)) Environmental uncertainty have a significant positive effect on managerial performance if mediating with broadscope information of characteristic management accounting system. (4b). The prospector business strategy have a significant negative effect on managerial performance if mediating with broadscope information of characteristic management accounting system. Suggestions for next researchers are giving full attention to other factors that affected the company performance and as well as increasing the number of samples.

Keyword: *environmental uncertainty, business strategy, characteristic of management accounting system, managerial performance*

1. Pendahuluan

Lingkungan bisnis yang dialami perusahaan saat ini mengalami perubahan dengan cepat dan terus menerus. Hal ini disebabkan karena sedang berlangsungnya empat zaman sekaligus yaitu zaman globalisasi ekonomi, zaman teknologi informasi, zaman *strategic quality management* dan juga zaman revolusi manajemen (Mulyadi dan Setyawan, 2000). Lingkungan bisnis telah berubah secara pesat, radikal dan serentak dengan meningkatnya globalisasi. Semakin banyak perusahaan-perusahaan yang mengadopsi *strategic quality management* dan juga semakin meluasnya revolusi manajemen di seluruh penjuru dunia. Perubahan lingkungan yang pesat saat ini mengakibatkan perusahaan pun melakukan penyesuaian terhadap kondisi yang ada dengan melakukan perubahan strategi serta pengendalian manajemen yang lebih baik.

Menurut Mulyadi (2001:415), kinerja adalah penentuan secara periodik efektivitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi dan karyawan berdasarkan sasaran, standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Tujuan pokok penilaian kinerja adalah untuk memotivasi karyawan dalam mencapai sasaran organisasi dan dalam mematuhi standar perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan.

Ketidakpastian lingkungan diidentifikasi sebagai faktor penting karena kondisi demikian dapat menyulitkan perusahaan menyusun perencanaan dan juga pengendalian. Perencanaan menjadi bermasalah dalam kondisi ketidakpastian lingkungan yang tinggi, karena adanya ketidakmampuan para manajer perusahaan dalam memprediksi kondisi atau kejadian di masa yang akan datang. Demikian juga aktivitas

pengawasan juga akan terpengaruh oleh kondisi ketidakpastian lingkungan, karena pengambilan keputusan yang akan dilakukan oleh manajer pun akan terhambat. Untuk mengatasi masalah yang muncul akibat tingginya kondisi ketidakpastian lingkungan, manajer membutuhkan informasi system akuntansi manajemen yang handal (Chenhall dan Morris, 1986; Gul dan Chia, 1994).

Oleh karena itu manajer harus mampu memprediksi apa yang akan terjadi pada masa yang akan datang yang bisa membawa dampak positif maupun negatif bagi perusahaan kemudian memberikan informasi yang bersifat *broadscope*, *timeliness*, *integration* dan *aggregation* yang akan bermanfaat bagi manajer ketika dihadapkan pada pembuatan keputusan yang berdampak pada beberapa segmen perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa seorang manajer tersebut dituntut untuk mampu memprediksi hal-hal dimasa yang akan datang, serta memperoleh informasi-informasi yang relevan demi pengambilan keputusan. Hal ini disebabkan karena ketidakmampuan seorang manajer dalam memprediksi faktor-faktor sosial maupun fisik yang tidak pasti akan berdampak pada kondisi kinerja perusahaan tersebut yang mana kemampuan bersaingnya dengan perusahaan lain akan kurang efektif yang diakibatkan oleh ketidakselarasan antara strategi yang dibuat dengan kondisi yang terjadi pada masa yang akan datang.

Strategi adalah suatu pilihan tentang apa yang ingin dicapai oleh suatu organisasi di masa depan dan bagaimana cara mencapai sasarnya melalui hubungannya yang efektif dengan lingkungan dalam kondisi yang paling menguntungkan (Salusu, 2004). Konsep strategi adalah bagaimana suatu perusahaan mampu mencapai keadaan finansial yang lebih tinggi/baik dibandingkan pesaing-pesaing mereka. Untuk itu diperlukan strategi kompetitif yang juga dapat dipandang sebagai domain kompetitif perusahaan sehingga strategi merupakan respon terhadap peluang, ancaman eksternal serta

kekuatan dan kelemahan guna mencapai keunggulan kompetitif yang berkesinambungan.

Strategi juga dikatakan sebagai pola keputusan yang koheren, menyatu dan terintegrasi serta dapat mengembangkan suatu *core competitive* organisasi. Strategi kompetitif memiliki tiga pendekatan, yaitu pendekatan pertama dikemukakan oleh Miles dan Snow (1978) menurut mereka tipologi strategi bisnis tersebut adalah tipologi *prospector*, *defender*, *analyzer*, dan *reactor*. Pendekatan kedua dikemukakan oleh Abell, yaitu strategi terdiferensiasi, tidak terdiferensiasi dan fokus. Pendekatan ketiga dikemukakan oleh Porter, yaitu strategi *cost leadership*, diferensiasi dan fokus (Kuncoro, 2006:88-90).

Dalam penelitian ini dipilih tipologi strategi yang dikemukakan oleh Miles dan Snow (1978), yaitu *prospector* karena tipe strategi ini berada pada titik ekstrim. *Prospector* menekankan pada inovasi dalam rangka proses adaptasi organisasi dengan lingkungannya dengan melakukan *scanning* terhadap lingkungan untuk mengidentifikasi serta mengembangkan produk baru atau pasar baru. Perusahaan yang tergolong dalam tipe strategi *prospector* adalah perusahaan yang secara terus-menerus mencari peluang-peluang pasar baru dengan berkompetisi melalui produk baru dan *market development* serta bereksperimen dengan melakukan respon-respon potensial terhadap kecenderungan lingkungan yang timbul, sehingga kompetitornya harus senantiasa merespon.

Strategi *prospector* dilakukan dengan tujuan untuk mengejar pertumbuhan secara lebih agresif. Strategi ini memungkinkan untuk dilakukan jika perusahaan tersebut mendapatkan peluang/kesempatan untuk mengembangkan bisnis ke arah yang lebih luas lagi (Ernie Trisnawati & Kurniawan Saefullah, 2005:145). Perusahaan dengan strategi *prospector* akan membutuhkan karakteristik sistem akuntansi manajemen bersifat *broadscope* untuk menghadapi ketidakpastian lingkungan yang tinggi. Dengan strategi bisnis dan karakteristik

informasi yang cocok diharapkan kinerja organisasi akan meningkat.

Selanjutnya yang mempengaruhi kinerja seorang manajer dari kegiatan manajerial adalah karakteristik informasi system akuntansi manajemen (SAM). Sistem akuntansi manajemen (SAM) merupakan sistem formal yang dirancang untuk menyediakan informasi bagi manajer (Simons, 1987: Bowens dan Abernethy, 2000). Secara tradisional rancangan sistem akuntansi manajemen berorientasi pada informasi *financial* internal organisasi yang berbasis pada data historis. Menurut Mia dan Chenhall (1994), dengan meningkatnya tugas pemecahan masalah yang dihadapi oleh manajemen maka rancangan sistem akuntansi manajemen tidak hanya berorientasi pada data *financial* saja tetapi berorientasi pada data yang bersifat eksternal dan *non financial* (Muslichah, 2003).

Karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen dibagi menjadi empat bagian, yaitu *broadscope* (lingkup), *timeliness* (tepat waktu), *aggregation* (agregasi), dan *integration* (integrasi). *Broadscope* merupakan informasi dengan cakupan luas dan lengkap (*completeness*) yang biasanya meliputi aspek ekonomi (pangsa pasar, produk domestik bruto dan total penjualan) dan aspek non ekonomi misalnya kemajuan teknologi, perubahan sosiologis dan demografis. *Aggregation* adalah informasi yang disampaikan dalam bentuk yang lebih ringkas tetapi tetap mencakup hal-hal penting sehingga tidak mengurangi nilai informasi itu sendiri. Informasi yang teragregasi dengan tepat akan memberikan masukan penting dalam proses pengambilan keputusan, karena waktu yang dibutuhkan untuk mengevaluasi menjadi lebih sedikit. *Timeliness* berarti ketepatanwaktuan dalam memperoleh informasi.

Ketepatan waktu penyajian darisebuah informasi merupakan informasi yang berkualitas untuk pemakainya. Informasi yang *timeliness* akan mempengaruhi kemampuan manajer untuk

merespon secara cepat suatu kejadianatau keadaan yang memerlukan pengambilan keputusan secara cepat.

Integration mencerminkan kompleksitas dan saling keterkaitan antar beberapa bagian organisasi. Informasi *integration* bermanfaat bagi manajer ketika dihadapkan pada situasi untuk melakukan *decision making* yang mungkin akan berpengaruh pada sub-unit lainnya, Chenhall dan Morris (1986) dalam Muslichah (2002). Karakteristik informasi yang tersedia tersebut akan menjadi efektif apabila sesuai dengan tingkat kebutuhan organisasi.

Dari keempat karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen (*broadscope*, *timeliness*, *aggregation*, dan *intergration*), penulis memfokuskan penelitian ini pada *broadscope* karena informasi *broadscope* memperhatikan dimensi *focus*, *time horizon*, informasi tentang faktor-faktor eksternal maupun internal perusahaan, informasi non ekonomi estimasi kejadian yang mungkin terjadi dimasa yang akan datang sehingga informasi *broadscope* sangat dibutuhkan oleh manajer karena dapat merespon perubahan yang terjadi secara cepat.

Adanya fenomena meningkatnya jumlah perusahaan jasa perhotelan di Sumatera Barat, khususnya kota Padang dan Bukittinggi membuat daya tarik yang kuat untuk diteliti. Menurut PHRI pasca gempa 7,9 *Scala Richter* tiga tahun lalu 30 September 2009 yang menghancurkan sejumlah bangunan hotel dan prediksi ancaman gempa dan tsunami di Kota Padang ternyata tidak membuat bisnis perhotelan menurun. Justru sebaliknya, bisnis perhotelan tumbuh pesat. Hotel yang rusak diperbaiki lebih megah dan lebih selusin hotel baru muncul bagaikan cendawan di musim hujan.

Alasan penelitian ini adalah untuk menguji kembali apakah dengan menggunakan teori yang sama tetapi dengan sampel dan lokasi yang berbeda akan menghasilkan hasil penelitian yang sama sehingga hasil penelitian dapat

memperkuat teori yang ada dan bisa digeneralisasikan. Berdasarkan uraian diatas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai hubungan antara ketidakpastian lingkungan dan strategi bisnis dengan kinerja manajerial.

2. Telaah Literatur dan Pengembangan Hipotesis

2.1 Kinerja Manajerial

Kinerja menurut Mulyadi (2001:415) adalah penentuan secara periodik efektivitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi dan karyawan berdasarkan sasaran, standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Tujuan pokok penilaian kinerja adalah untuk memotivasi karyawan dalam mencapai sasaran organisasi dan dalam mematuhi standar perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan. Penilaian kinerja dilakukan untuk menekan perilaku yang tidak semestinya dan untuk merangsang dan menegakkan perilaku yang semestinya diinginkan melalui umpan balik hasil kinerja pada waktunya serta penghargaan baik yang bersifat intrinsik maupun ekstrinsik.

Kinerja manajerial adalah kinerja para individu anggota organisasi dalam kegiatan-kegiatan manajerial, antara lain: perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, supervisi, pengaturan staff, negosiasi dan representasi (Nasution, 2001).

2.2 Ketidakpastian Lingkungan

Ketidakpastian lingkungan menurut Daft (2002:99) adalah para manajer tidak mempunyai informasi yang cukup mengenai faktor-faktor lingkungan untuk memahami dan meramalkan kebutuhan serta perubahan lingkungan. Menurut Milliken (1987) dalam Astuti (2007), ketidakpastian lingkungan adalah rasa ketidakmampuan seseorang untuk memprediksi sesuatu secara akurat dari seluruh faktor sosial dan fisik yang secara langsung mempengaruhi perilaku

pembuatan keputusan orang-orang dalam organisasi.

Noreen (2000:9) mengungkapkan bahwa ketidakpastian lingkungan mempengaruhi praktik akuntansi manajerial. Dimana kondisi ini sangat menguntungkan bagi para konsumen karena persaingan yang semakin intensif mendorong harga lebih rendah, kualitas yang lebih tinggi dan semakin banyak pilihan. Ini disebabkan oleh karena perusahaan-perusahaan yang saling berkompetisi dalam berbagai alat pemenuhan kebutuhan dan langkah-langkah inovasi jasa dan produk mengalami perkembangan yang cukup pesat.

Pada dasarnya ketidakpastian lingkungan merupakan kondisi eksternal yang dapat mempengaruhi operasional perusahaan. Ketidakpastian lingkungan membuat perencanaan dan pengawasan manajerial. Keadaan lingkungan bisnis di Indonesia saat ini boleh dikatakan tidak menentu disebabkan oleh gejolak politik dan keadaan ekonomi yang tidak menentu. Hal ini akan berdampak pada tidak stabilnya perdagangan dalam transaksi bisnis.

2.3 Strategi Bisnis

Perusahaan dalam memasuki persaingan yang semakin ketat akan menerapkan strategi bersaing agar dapat bertahan. Strategi yang diterapkan sesuai dengan *core competencies* yang dimiliki serta kondisi eksternal perusahaan. Strategi bisnis adalah arah atau jalan yang akan ditempuh suatu organisasi dalam menjalankan misi bisnis guna mencapai visi bisnis (Djoko Muldiono, 2012:18).

Menurut Griffin dan Ebert (2006:157) strategi bisnis adalah strategi pada tingkat unit bisnis atau lini produk yang berfokus pada posisi kompetitif perusahaan. Ada empat tipe strategi bisnis yang dikemukakan oleh Miles dan Snow (1978), yaitu *prospecter*, *defender*, *analyzer* dan *reactor*. Tipologi yang dikemukakan oleh Miles dan Snow (1978) ini didasarkan pada tingkat perubahan produk maupun pasar

yang dialami oleh perusahaan akibat strategi yang diterapkannya.

Perusahaan yang tergolong pada tipologi *prospector* secara kontinyu mencari peluang-peluang pasar baru dan secara reguler bereksperimen melakukan respon-respon potensial terhadap kecenderungan lingkungan yang timbul. Dengan demikian perusahaan yang masuk kategori ini seringkali merupakan kreator perubahan dan ketidakpastian sehingga kompetitornya harus senantiasa merespon.

2.4 Sistem Akuntansi Manajemen

Sistem akuntansi manajemen adalah suatu mekanisme pengendalian organisasi, serta merupakan alat yang efektif dalam menyimpannya dan melaporkan kepada pengguna. Produk yang dihasilkan oleh sistem akuntansi manajemen adalah informasi sistem akuntansi manajemen.

Informasi *broadscope* adalah informasi yang memiliki cakupan yang lebih luas dan lengkap yang biasa meliputi faktor-faktor eksternal maupun internal perusahaan, informasi ekonomi seperti GNP, jumlah penjualan, pangsa pasar atau mungkin juga bersifat non ekonomi seperti faktor demografi, cita rasa konsumen, tindakan para pesaing dan perkembangan teknologi.

Menurut Gorry dan Morton, (1971), Larker (1981), serta Gordon dan Narayanan (1984) dalam Abu (2006) informasi yang bersifat *broadscope* adalah informasi yang mengandung dimensi *focus*, *time horizon* dan kuantifikasi. Fokus merupakan informasi yang berkenaan dengan informasi yang berasal dari dalam atau dari luar perusahaan. Kuantifikasi informasi berkenaan dengan keuangan dan non keuangan sedangkan *time horizon* berkenaan dengan informasi yang akan datang.

Keputusan yang berhubungan dengan ketidakpastian *input* dan *output*. Kemampuan informasi sistem akuntansi manajemen *broadscope* untuk memenuhi kebutuhan informasi bagi para manajer sub unit akan meningkatkan kualitas keputusan

mereka. Informasi *broadscope* memberikan fasilitas kepada para manajer dalam mempertimbangkan lebih banyak alternatif yang bisa dipahami dalam penentuan hubungan *input-output* (Fivi, 2002).

2.5 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini adalah replika penelitian Chong dan Kar (1997) yang berjudul *Strategy Choice, Enviromental Uncertainty and SBU Performance: ANote The Intervening Role of Management Accounting System* yang telah direplikasi oleh Herlin Tundjung dengan judul “Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan dan Struktur Organisasi Terdesentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Karakteristik *Broadscope* Sebagai Variabel Intervening”.

Penelitian yang lain dilakukan oleh Yubiharto dengan judul “Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan dan Strategi Bisnis Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Karakteristik Sistem Akuntansi Manajemen Sebagai Variabel Intervening”. Alasan penelitian ini karena adanya ketidakkonsistenan dari penelitian sebelumnya dan menguji kembali apakah dengan menggunakan teori yang sama tetapi dengan sampel dan lokasi yang berbeda akan menghasilkan hasil penelitian yang sama sehingga hasil penelitian dapat memperkuat teori yang ada dan bisa digeneralisasikan.

2.6 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan uraian di atas maka peneliti menyusun hipotesis sebagai berikut.

- H1:** Ketidakpastian lingkungan berpengaruh positif terhadap kebutuhan karakteristik sistem akuntansi manajemen (SAM) *broadscope*.
- H2:** Terdapat pengaruh yang signifikan antara strategi bisnis *prospector* terhadap karakteristik sistem akuntansi manajemen (SAM) *broadscope*.
- H3:** Ketersediaan karakteristik sistem akuntansi manajemen (SAM)

broadscope berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

H4a: Pengaruh ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial dimediasi oleh karakteristik sistem akuntansi manajemen (SAM) *broadscope*.

H4b: Pengaruh strategi bisnis terhadap kinerja manajerial dimediasi oleh karakteristik sistem akuntansi manajemen (SAM) *broadscope*.

3. Metode Penelitian

Jenis penelitian tergolong penelitian kausatif. Populasi dalam penelitian ini adalah manajer perusahaan jasa perhotelan di kota Padang dan Bukittinggi. Berdasarkan data yang diperoleh dari BPD PHRI, jumlah perusahaan jasa perhotelan di kota Padang dan Bukittinggi adalah 55 hotel. Jenis data penelitian ini adalah data subjek dan sumber data dalam penelitian ini adalah data primer. Metode pengumpulan data adalah dengan menggunakan kuesioner.

Uji coba kuesioner akan dilakukan pada mahasiswa akuntansi UNP. Uji coba instrumen dilakukan untuk mengetahui untuk mengetahui apakah instrumen yang digunakan tersebut benar-benar valid dan reliabel. Untuk uji validitas dan reabilitas ini digunakan bantuan *software* SPSS versi 16.

Dalam uji model hipotesis digunakan metode SEM (*structural equation modeling*) dengan bantuan Lisrel versi 8.72.

4. Hasil Dan Pembahasan

4.1 Hasil Pengolahan Data

Komposisi responden penelitian didominasi oleh responden laki-laki sebesar 62%. Responden lebih banyak berusia 30-40 tahun dengan persentase sebesar 45%. Dilihat dari tingkat pendidikannya, sebesar 43% responden adalah strata 1. Dan sebesar 47% responden bekerja sekitar 2-10 tahun.

Berdasarkan tabel 1 (lampiran) diketahui bahwa data dinyatakan normal multivariat. Hasil uji normalitas univariat semua variabel dapat diperoleh *Zskewness* dan *Zkurtosis* berada diantara -1,96 hingga

1,96. Misalnya variabel KL3 didapatkan *Zskewness* = -0,440 dan *Zkurtosis* = -0,776. Dengan demikian, nilai *Zskewness* dan *Zkurtosis* untuk variabel KL3 berada diantara -1,96 sampai +1,96 sehingga dapat disimpulkan bahwa data variabel KL3 cenderung berdistribusi normal.

Demikian juga nilai *Pskewness* = 0,660 dan *Pkurtosis* = 0,438 yang mana lebih besar dari $\alpha=0,05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa data variabel KL3 cenderung berdistribusi normal.

Hasil uji model akhir pada gambar 4.1 (lampiran) kemudian dievaluasi berdasarkan kriteria *goodness of fit indices*. Berikut disajikan penjelasan mengenai model Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan dan Strategi Bisnis terhadap Kinerja Manajerial dengan Karakteristik Sistem Akuntansi Manajemen sebagai Variabel Intervening berdasarkan kriteria *goodness of fit indices* serta nilai kritisnya memiliki kesesuaian data.

Goodness of Fit Statistic

Degrees of Freedom = 1424
 Minimum Fit Function Chi-Square = 5406.43 (P = 0.0)
 Normal Theory Weighted Least Squares Chi-Square = 4591.14 (P = 0.0)
 Estimated Non-centrality Parameter (NCP) = 3167.14
 90 Percent Confidence Interval for NCP = (2965.91 ; 3375.84)
 Minimum Fit Function Value = 54.61
 Population Discrepancy Function Value (F0) = 31.99
 90 Percent Confidence Interval for F0 = (29.96 ; 34.10)
 Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) = 0.15

90 Percent Confidence Interval for RMSEA = (0.15 ; 0.15)
 P-Value for Test of Close Fit (RMSEA < 0.05) = 0.00
 Expected Cross-Validation Index (ECVI) = 48.72
 90 Percent Confidence Interval for ECVI = (46.69 ; 50.83)
 ECVI for Saturated Model = 31.11 ECVI for Independence Model = 109.12
 Chi-Square for Independence Model with 1485 Degrees of Freedom = 10692.84
 Independence AIC = 10802.84 Model AIC = 4823.14
 Saturated AIC = 3080.00
 Independence CAIC = 11001.13 Model CAIC = 5241.34
 Saturated CAIC = 8631.96 Normed Fit Index (NFI) = 0.49
 Non-Normed Fit Index (NNFI) = 0.55
 Parsimony Normed Fit Index (PNFI) = 0.47
 Comparative Fit Index (CFI) = 0.57 Incremental Fit Index (IFI) = 0.57 Relative Fit Index (RFI) = 0.47 Critical N (CN) = 29.40
 Root Mean Square Residual (RMR) = 0.082
 Standardized RMR = 0.14
 Goodness of Fit Index (GFI) = 0.37
 Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.32
 Parsimony Goodness of Fit Index (PGFI) = 0.34

4.1.1 Chi-Square dan P

Model pada kasus ini memiliki *chi-square* sebesar 5406,43 dengan 1424 *degrees of freedom*. Probabilitas *chi-square* adalah signifikan ($p=0,00$) yang berarti bahwa

model tidak fit. Demikian juga dengan *normal theory weighted least square chi-square* yang juga signifikan, yang berarti bahwa model adalah tidak fit.

4.1.2 Degrees of Freedom

Indikator *goodness of fit* berikutnya adalah rasio perbandingan antara nilai *chi-square* dengan *degrees of freedom*. Rasio *degrees of freedom* model kasus adalah $5406,43/1424=3,796$. Hasil tersebut lebih rendah dari *cut-off* model fit yang disarankan oleh Wheaton (1977) yaitu 5, dan sedikit lebih tinggi daripada yang dianjurkan Carmines dan Mellow (1981) yaitu 2 (Imam Ghazali dan Fuad, 2012:363). Sehingga kita dapat mengambil kesimpulan bahwa dengan mengendalikan kompleksitas model (yang diprosikan dengan jumlah *degrees of freedom*), model sebenarnya memiliki fit yang cukup baik.

4.1.3 Non-Centrality Parameter

Nilai *non-centrality parameter* digunakan untuk mengukur tingkat penyimpangan antara sampel *covariance matrix* dan *fitted (model) covariance matrix*. Estimasi NCP (*non-centrality parameter*) pada model di atas adalah sebesar 3167,14 dan *confidence interval for non-centrality parameter* adalah 2965,91-3375,84. Model dikatakan baik apabila memiliki NCP kecil dan model dinyatakan buruk apabila memiliki NCP yang besar. Nilai NCP 3167,14 tentu saja adalah besar sehingga model tidak begitu baik. *Confidence interval* sebesar 2965,91-3375,84 berarti bahwa 90% dari nilai NCP akan jatuh pada range tersebut, yang tentu saja juga besar sehingga model kurang baik.

4.1.4 RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)

RMSEA (*Root Mean Square Error of Approximation*) model adalah sebesar 0,15. Hal tersebut mengindikasikan bahwa model tidak begitu fit, tetapi sudah cukup *reasonable* dan tidak termasuk dalam kategori “penolakan”. Sedangkan 90 Percent *Confidence Interval for RMSEA* =

(0.15 ; 0.15) juga mengindikasikan bahwa RMSEA memiliki ketepatan yang kurang baik. Dimana nilai *confidence interval* tersebut alah besar sehingga nilai RMSEA model memiliki ketepatan yang kurang baik dalam menilai model fit.

Namun, *P-Value for Test of Close Fit* (RMSEA < 0.05) = 0.00 yang jauh lebih kecil dari 0,05 sebagaimana yang disarankan oleh Joreskog dan Sorbom (1996). Dengan kata lain, kita ingin menerima hipotesis null yang menyatakan bahwa bahwa RMSEA model kurang daripada 0,05. Tetapi nilai yang signifikan tersebut mengindikasikan bahwa RMSEA tidak kurang 0,05.

4.1.5 ECVI (*Expected Cross Validation Index*)

Expected cross validation index (ECVI) pada kasus adalah sebesar 48,72. Sedangkan ECVI *for saturated model* adalah 31,11 dan ECVI *for independence model* adalah sebesar 109,12. Dan *Percent Confidence Interval for ECVI* = (46.69 ; 50.83). Nilai ini berada cukup dekat dalam interval tersebut, maka hal ini mengindikasikan bahwa estimasi ECVI memiliki *goode degree precision*.

4.1.6 AIC (*Akaike Information Criterion*) dan CAIC (*Consistent Akaike Information Criterion*)

Berdasarkan nilai AIC dan CAIC, maka dapat diambil suatu kesimpulan bahwa model adalah fit. Karena baik nilai AIC dan CAIC lebih kecil daripada *Saturated (C)* AIC dan *independence (C)* AIC.

4.1.7 NFI (*Normed Fit Index*)

Suatu model dikatakan fit apabila memiliki nilai NFI (*normed fit index*) lebih besar daripada 0,9. Model pada penelitian ini menunjukkan bahwa nilai NFI sedikit lebih kecil daripada 0,9, yaitu 0,49, sehingga masih kurang fit. Namun, ada kemungkinan bahwa nilai NFI yang kecil tersebut disebabkan oleh kompleksitas model. Untuk menghilangkan pengaruh

kompleksitas model tersebut maka ukuran yang lebih tepat adalah NNFI (*Non-Normed Fit Index*).

4.1.8 NNFI (*Non Normed Fit Index*)

Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya, NNFI (*Non-Normed Fit Index*) digunakan untuk mengatasi permasalahan kompleksitas model dalam perhitungan NFI (*Normed Fit Index*). Nilai NNFI pada model adalah sebesar 0,55. Sehingga dapat disimpulkan bahwa model fit adalah kuarn *reasonable*.

4.1.9 CFI (*Comparative Fit Index*)

Suatu model dikatakan baik apabila memiliki nilai CFI (*Comparative Fit Index*) yang mendekati 1 dan 0,9 yang mana adalah batas model fit (Bentler, 1990). Penelitian menghasilkan nilai CFI sebesar 0,57 sehingga dapat dikatakan bahwa model adalah kurang fit.

4.1.10 IFI (*Incremental Fit Index*)

Model menghasilkan IFI sebesar 0,57 yang lebih kecil daripada batas *cut-off* sebesar 0,90 (Byrne, 1998). Sehingga model ini memiliki tingkat fit yang kurang fit.

4.1.11 RFI (*Relative Fit Index*)

Nilai RFI berkisar antara 0 sampai dengan 1 dimana nilai yang mendekati 1 tersebut menunjukkan model fit. Model penelitian ini menghasilkan nilai RFI sebesar 0,47. Karena nilai RFI tersebut masih bisa dikatakan mendekati 1 maka model adalah cukup fit.

4.2 Pengujian Hipotesis

4.2.1 Hipotesis 1

Pengujian hipotesis ini dilakukan untuk membuktikan pengaruh ketidakpastian lingkungan terhadap karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen (*broadscope*) yang dilakukan dengan pengujian statistik. Nilaitable adalah sebesar 1,661 dengan tingkat signifikansi 0,05 dan jumlah responden (n) sebanyak 100. Nilai t (*t-value*)

ketidakpastian lingkungan terhadap sistem akuntansi manajemen *broadscope* adalah sebesar 0,42 yang mana lebih besar daripada tingkat signifikansi. Hal ini menunjukkan bahwa ketidakpastian lingkungan berpengaruh signifikan positif terhadap karakteristik sistem akuntansi manajemen *broadscope*, dan kesimpulannya hipotesis 1 diterima.

4.2.2 Hipotesis 2

Pengujian hipotesis ini dilakukan untuk membuktikan pengaruh strategi bisnis *prospector* terhadap karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen (*broadscope*) yang dilakukan dengan pengujian statistik. Nilai *t* table adalah sebesar 1,661 dengan tingkat signifikansi 0,05 dan jumlah responden (n) sebanyak 100. Nilai *t* (*t-value*) strategi bisnis *prospector* terhadap sistem akuntansi manajemen *broadscope* adalah sebesar -0,25 yang mana lebih kecil daripada tingkat signifikansi. Hal ini menunjukkan bahwa strategi bisnis *prospector* berpengaruh negatif terhadap karakteristik sistem akuntansi manajemen *broadscope*, dan kesimpulannya hipotesis 2 ditolak.

4.2.3 Hipotesis 3

Pengujian hipotesis ini dilakukan untuk membuktikan pengaruh karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen (*broadscope*) terhadap kinerja manajerial yang dilakukan dengan pengujian statistik. Nilai *t* table adalah sebesar 1,661 dengan tingkat signifikansi 0,05 dan jumlah responden (n) sebanyak 100. Nilai *t* (*t-value*) karakteristik sistem akuntansi manajemen *broadscope* terhadap kinerja manajerial adalah sebesar 0,14 yang mana lebih kecil daripada tingkat signifikansi. Hal ini menunjukkan bahwa karakteristik sistem akuntansi manajemen *broadscope* berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial, dan kesimpulannya hipotesis 3 diterima.

4.2.4 Hipotesis 4a

Berdasarkan hasil analisis statistik dalam penelitian ini ditemukan bahwa hipotesis ke empat (H4a) diterima. Dari hasil pengolahan data dapat disimpulkan, ketidakpastian lingkungan berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial melalui karakteristik sistem akuntansi manajemen yang bersifat *broadscope*. Dari hasil perhitungan diketahui bahwa *t-value* pengaruh ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial secara tidak langsung melalui karakteristik sistem akuntansi manajemen *broadscope* sebesar 0,0588 dengan rincian, yaitu dari ketidakpastian lingkungan ke sistem akuntansi manajemen *broadscope* adalah sebesar 0,42 dan dari sistem akuntansi manajemen *broadscope* ke kinerja manajerial adalah sebesar 0,14.

Dengan demikian pengaruh tidak langsung adalah sebesar 0,0588 ($0,42 \times 0,14$). Sedangkan pengaruh langsung ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial adalah sebesar -0,25. Oleh karena koefisien hubungan langsung lebih kecil daripada koefisien hubungan tidak langsung maka dapat disimpulkan bahwa hubungan yang sebenarnya adalah hubungan tidak langsung.

4.2.5 Hipotesis 4b

Berdasarkan hasil analisis statistik dalam penelitian ini ditemukan bahwa hipotesis H4b ditolak. Dari hasil pengolahan data dapat disimpulkan, strategi bisnis *prospector* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial melalui karakteristik sistem akuntansi manajemen yang bersifat *broadscope*. Dari hasil perhitungan diketahui bahwa *t-value* pengaruh strategi bisnis *prospector* terhadap kinerja manajerial secara tidak langsung melalui karakteristik sistem akuntansi manajemen *broadscope* sebesar -0,01274 dengan rincian, yaitu dari ketidakpastian lingkungan ke sistem akuntansi manajemen *broadscope* adalah sebesar -0,091 dan dari sistem akuntansi

manajemen *broadscope* ke kinerja manajerial adalah sebesar 0,14.

Dengan demikian pengaruh tidak langsung adalah sebesar -0,01274 (-0,091 x 0,14). Ini berarti *t-value* lebih kecil daripada tingkat signifikansi (-0,035 < 0,05). Dan juga pengaruh langsung strategi bisnis *prospector* terhadap kinerja manajerial adalah sebesar 0,29. Ini berarti koefisien pengaruh langsung lebih besar daripada koefisien pengaruh tidak langsung (0,29 > -0,01274).

4.3 Pembahasan

Dari hasil analisis deskriptif, ditemukan bahwa pada umumnya karakteristik sampel yang menjadi manajer pada perusahaan jasa perhotelan berbintang di kota Padang dan Bukittinggi adalah manajer yang berjenis kelamin laki-laki. Manajer pada perusahaan jasa perhotelan berbintang di kota Padang dan Bukittinggi ini memiliki mayoritas pendidikan sarjana tingkat satu dengan umur rata-rata 30-40 tahun, yang pada umumnya laki-laki dan mempunyai pengalaman lebih dari 2 tahun.

Melihat hasil temuan tersebut, peneliti mengasumsikan bahwa umur rata-rata 30-40 tahun tersebut termasuk dalam kategori manajer yang mempunyai pengalaman lebih banyak dan termasuk manajer senior. Pembahasan dalam penelitian ini ditujukan untuk menjelaskan hasil penelitian sesuai dengan tujuan penelitian. Hasil pembahasan lebih lanjut akan diuraikan dalam poin-poin berikut ini:

4.3.1 Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kebutuhan Karakteristik Sistem Akuntansi Manajemen *Broadscope*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketidakpastian lingkungan tidak mempunyai pengaruh terhadap kebutuhan karakteristik sistem akuntansi manajemen bersifat *broadscope*. Hal ini berarti dapat dikatakan bahwa tingginya ketidakpastian lingkungan perusahaan jasa perhotelan yang ada di kota Padang dan Bukittinggi sehingga dibutuhkannya sistem akuntansi

manajemen yang bersifat *broadscope* agar keputusan yang diambil oleh pihak manajemen efektif. Dengan kata lain **hipotesis 1 diterima.**

Temuan ini sejalan dengan teori Daft (2002:99) yang menyatakan bahwa ketidakpastian lingkungan merupakan kondisi ketika para manajer tidak mempunyai informasi yang cukup mengenai faktor-faktor lingkungan untuk memahami dan meramalkan kebutuhan serta perubahan lingkungan. Sehingga diperlukan informasi sistem akuntansi manajemen yang bersifat *broadscope* agar bisa meramalkan dan mengetahui peristiwa-peristiwa yang telah ataupun akan terjadi yang ada kaitannya dengan kegiatan bisnis organisasi.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Yubiharto (2003) yang meneliti pengaruh ketidakpastian lingkungan dan strategi bisnis terhadap kinerja manajerial dengan karakteristik sistem akuntansi manajemen sebagai variabel intervening. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketidakpastian lingkungan berpengaruh positif terhadap karakteristik sistem akuntansi manajemen *broadscope*.

4.3.2 Pengaruh Strategi Bisnis *Prospector* Terhadap Kebutuhan Sistem Akuntansi Manajemen *Broadscope*

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa strategi bisnis *prospector* berpengaruh negatif terhadap kebutuhan sistem akuntansi manajemen *broadscope*. Hal ini menunjukkan bahwa strategi bisnis mempengaruhi karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen yang bersifat *broadscope* sehingga hipotesis kedua yang berbunyi terdapat pengaruh yang signifikan antara strategi bisnis *prospector* terhadap karakteristik sistem akuntansi manajemen yang bersifat *broadscope*.

Hal ini mendukung penelitian Tjahjani Murdijaningsih dan Siti Muntanah (2012) bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara strategi bisnis *prospector*

terhadap karakteristik sistem akuntansi manajemen yang bersifat *broadscope*.

4.3.3 Pengaruh Karakteristik Sistem Akuntansi Manajemen *Broadscope* Terhadap Kinerja Manajerial

Hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik sistem akuntansi manajemen yang bersifat *broadscope* berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Hal ini dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi karakteristik sistem akuntansi manajemen yang bersifat *broadscope* maka kinerja manajerial akan semakin tinggi pula. Dengan kata lain **hipotesis ketiga diterima**.

Temuan ini sejalan dengan teori Kurnia dan Gudono (2006:6) yang menyatakan bahwa informasi akuntansi manajemen merupakan informasi yang mengumpulkan data keuangan dan non keuangan yang kemudian data tersebut diproses, disimpan dan dilaporkan kepada manajer untuk dasar pengambilan keputusan.

Informasi akuntansi manajemen diperlukan manajer berbagai jenjang perusahaan untuk menyusun perencanaan aktivitas perusahaan masa yang akan datang. Selain itu, akuntansi manajemen juga sangat bermanfaat bagi manajer terutama pada tahap analisis konsekuensi dari setiap tindakan yang dapat dilakukan dalam proses pembuatan keputusan

Bownes (1998) dalam Erna (2007) menyatakan bahwa informasi sistem akuntansi manajemen yang bersifat *broadscope* dibutuhkan manajer dalam menentukan ide bagaimana memproduksi produk baru. Informasi *broadscope* dapat meningkatkan jumlah alternatif yang dapat dipertimbangkan secara simultan dalam proses pengambilan keputusan.

Penelitian ini sesuai dengan penelitian Yubiharto (2003) serta penelitian lainnya oleh Tjahjani Murdijaningsih dan Siti Muntanah (2012) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara karakteristik sistem akuntansi manajemen yang bersifat *broadscope* terhadap kinerja

manajerial. Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Sutapa (2003) yang meneliti tentang Pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen, Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa sistem akuntansi manajemen berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial.

4.4.1 Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial Secara Tidak Langsung Melalui Karakteristik Sistem Akuntansi Manajemen *Broadscope*

Berdasarkan hasil analisis statistik dalam penelitian ini ditemukan bahwa ketidakpastian lingkungan berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial melalui karakteristik sistem akuntansi manajemen yang bersifat *broadscope*. Hal ini berarti bahwa H4a diterima.

Hasil penelitian ini sejalan dengan pernyataan Atkinson (1997) dalam Nizarudin (2006) bahwa informasi sistem akuntansi manajemen dikonseptualisasikan sebagai suatu sistem formal untuk memberikan informasi kepada manajer untuk membuat keputusan yang lebih baik. Karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen dibutuhkan oleh manajer disebabkan oleh adanya ketidakpastian lingkungan yang dihadapi oleh perusahaan dimana ketidakpastian lingkungan memberikan dampak yang tidak baik terhadap perusahaan.

Oleh karena itu informasi *broadscope* dapat mengurangi ketidakpastian, mendukung keputusan, dan mendorong lebih baik dalam hal perencanaan dan penjadwalan aktivitas kerja. Manajemen dalam menjalankan fungsi dan aktivitas bisnisnya yang meliputi *planning, organizing, actuating, dan controlling*, senantiasa memerlukan informasi untuk membuat keputusan (Widarsono, 2007).

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Yubiharto (2003) mengenai pengaruh ketidakpastian lingkungan dan strategi bisnis terhadap kinerja manajerial

dengan karakteristik sistem akuntansi manajemen sebagai variabel intervening pada industri perbankan menunjukkan bahwa karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen yang andal berperan penting dalam meningkatkan kinerja manajerial.

4.4.2 Pengaruh Strategi Bisnis *Prospector* Terhadap Kinerja Manajerial Secara Tidak Langsung Melalui Karakteristik Sistem Akuntansi Manajemen *Broadscope*

Berdasarkan hasil analisis statistik dalam penelitian ini ditemukan bahwa hipotesis H4b ditolak. Dari hasil pengolahan data dapat disimpulkan, strategi bisnis *prospector* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial melalui karakteristik sistem akuntansi manajemen yang bersifat *broadscope*. Dari hasil perhitungan diketahui bahwa *t-value* pengaruh strategi bisnis *prospector* terhadap kinerja manajerial secara tidak langsung melalui karakteristik sistem akuntansi manajemen *broadscope* sebesar -0,01274 dengan rincian, yaitu dari ketidakpastian lingkungan ke sistem akuntansi manajemen *broadscope* adalah sebesar -0,091 dan dari sistem akuntansi manajemen *broadscope* ke kinerja manajerial adalah sebesar 0,14.

Dengan demikian pengaruh tidak langsung adalah sebesar -0,01274 (-0,091 x 0,14). Ini berarti *t-value* lebih kecil daripada tingkat signifikansi (-0,035 < 0,05). Dan juga pengaruh langsung strategi bisnis *prospector* terhadap kinerja manajerial adalah sebesar 0,29. Ini berarti koefisien pengaruh langsung lebih besar daripada koefisien pengaruh tidak langsung (0,29 > -0,01274). Hal ini menyatakan bahwa penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian Yubiharto (2003).

5. Kesimpulan

5.1 Kesimpulan

Kesimpulan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Ketidakpastian lingkungan berpengaruh positif terhadap sistem akuntansi manajemen *broadscope* pada perusahaan jasa perhotelan di kota Padang dan Bukittinggi
2. Strategi bisnis *prospector* tidak berpengaruh signifikan terhadap karakteristik sistem akuntansi manajemen *broadscope* pada perusahaan jasa perhotelan di kota Padang dan Bukittinggi
3. Karakteristik sistem akuntansi manajemen *broadscope* berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pada perusahaan jasa perhotelan di kota Padang dan Bukittinggi
4. Ketidakpastian lingkungan berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial perusahaan jasa perhotelan di kota Padang dan Bukittinggi melalui karakteristik sistem akuntansi manajemen *broadscope*
5. Strategi bisnis *prospector* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial perusahaan jasa perhotelan di kota Padang dan Bukittinggi melalui karakteristik sistem akuntansi manajemen *broadscope*.

Daftar Pustaka

- Anggraini, Fivi. 2003. *Pengaruh Customization dan Interdependensi terhadap Karakteristik Informasi Akuntansi Manajemen Broadscope dan Aggregation*. Jurnal Riset Akuntansi Indonesia. Vol. 6, No. 1. Hal. 23-40.
- Antony, R. N. V. Govindarajan. 2005. *Management Control System*. Jakarta: Salemba Empat.
- Chenhall, R.H. and D. Morris. 1986. The Impact of Structure, Environment, and Interdependence on the Perceived Usefulness of Management Accounting Systems, *Accounting Review*. Vol. LXI. 16-35.
- Chia, Y.M. 1995. Decentralization, Management Accounting System (MAS) Information Characteristic

- and Their Interaction Effects on Managerial Performance: A Singapore Study, *Journal of Business Finance and Accounting*, September, Vol 12 pp. 811-830.
- Chong, V.K. 1996. Management Accounting System, Task Uncertainty and Managerial Performance: A Research Note, *Accounting, Organization and Society*. Vol. 20. 415-421.
- Ernie Trisnawati dan Kurniawan Saefullah, 2005. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Prenada Media Group.
- Muldjono, Djoko. 2012. *Buku Pintar Koperasi Strategi Simpan Pinjam. Edisi Satu*. Yogyakarta: Andi.
- Gordon, L.A and Miller, 1997. A Contingency Framework for the Design of Accounting Information Systems. *Accounting, Organizations and Society*. Vol.2, 59-69.
- Hansen, Mowen. 2004. *Management Accounting*. Jakarta: Salemba Empat.
- Imam Ghozali, 2001, *Aplikasi Analisis Multivariae dengan program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Imam Ghozali dan Fuad. 2012. *Teori, Konsep dan Aplikasi dengan Program LISREL*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Kurnia, Yulius Susanto dan Gudono. Pengaruh Intensitas Kompetisi Pasar terhadap Hubungan antara Penggunaan Informasi SAM dan Kinerja Unit Bisnis dan Kepuasan Kerja. Melalui <http://info.perbanasinstitute.ac.id>.
- Latan, Hengky. 2012. *Structural Equation Modelling, Konsep dan Aplikasi Menggunakan Program LISREL*. Alfabeta. Bandung.
- Mardiyah, A.A. dan Gudono, 2001. Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan dan Desentralisasi terhadap Karakteristik Sistem Akuntansi Manajemen. *Journal Riset Akuntansi Indonesia*. Vol.4.No.1.
- Mulyadi dan Johny Setiawan, 2000. *Sistem Perencanaan dan pengendalian Manajemen*. Aditya Media. Yogyakarta
- Nazarudin I. 1998. Pengaruh Desentralisasi dan Karakteristik Sistem Akuntansi Manajemen terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia*, IAI
- Noreen. W. 2000. *Akuntansi Manajerial*. Jakarta: Salemba Empat. Penerbit Andi. Yogyakarta
- Riadi, Edi. 2013. Aplikasi Listrel Untuk penelitian Analisis Jalur
- Ricky, W. Griffin dan Ronald J Ebbert 2007. *Bisnis*. Edisi 8. Penerbit Erlangga
- www.klikhotel.com
- www.bookinghotel.com

LAMPIRAN

Tabel 1. Test of Univariate Normality for Continous Variables

<i>Variables</i>	<i>Skewness</i>		<i>Kurtosis</i>		<i>Skewness and Kurtosis</i>	
	<i>Z-score</i>	<i>P-value</i>	<i>Z-score</i>	<i>P-value</i>	<i>Chi-square</i>	<i>P-value</i>
KL1	-0,990	0,322	-2,137	0,033	5,549	0,062
KL2	0,063	0,950	0,400	0,689	0,164	0,921
KL3	-0,440	0,660	-0,776	0,438	0,759	0,692
KL4	1,071	0,284	-14,392	0,000	208,263	0,000
KL5	0,358	0,720	-3,954	0,000	15,762	0,000
KL6	-0,259	0,769	0,028	0,978	0,068	0,967
KL7	-0,579	0,562	-2,398	0,016	6,087	0,000
KL8	0,347	0,728	28,409	0,000	807,180	0,0154
KL9	-0,486	0,627	-1,872	0,061	3,742	0,154
KL10	1,174	0,240	-7,634	0,000	59,663	0,000
KL11	-0,818	0,414	0,531	0,595	0,950	0,622
KL12	-0,447	0,655	-0,418	0,676	0,374	0,829
KL13	0,026	0,979	-0,214	0,831	0,046	0,977
SAMB1	0,043	0,966	-2,711	0,007	7,353	0,025
SAMB2	-0,172	0,863	-6,422	0,000	41,267	0,000
SAMB3	1,550	0,121	30,973	0,000	961,719	0,000
SAMB4	1,887	0,059	33,266	0,000	1110,173	0,000
SAMB5	0,230	0,818	0,098	0,922	0,062	0,969
SAMB6	3,523	0,000	2,727	0,006	19,848	0,000
SAMB7	0,118	0,906	0,854	0,393	0,744	0,689
SAMB8	1,057	0,290	-2,883	0,004	9,432	0,009
SAMB9	0,911	0,362	34,936	0,000	1221,322	0,000
SAMB10	0,056	0,956	-2,338	0,019	5,471	0,065
SAMB11	-0,218	0,827	-5,103	0,000	26,088	0,000
SAMB12	1,550	0,121	30,973	0,000	961,719	0,000
SAMB13	0,300	0,764	-2,871	0,004	8,334	0,016
SAMB14	0,337	0,736	-0,293	0,969	0,200	0,905
SAMB15	-0,152	0,879	-3,111	0,002	9,701	0,008
S1	-2,309	0,021	-2,047	0,041	9,521	0,009
S2	-2,619	0,009	-1,071	0,284	8,005	0,018
S3	-1,796	0,072	-1,752	0,080	6,294	0,043
S4	-3,205	0,001	-7,919	0,000	72,981	0,000
S5	-3,819	0,000	-0,605	0,545	14,948	0,001
S6	-1,380	0,168	30,259	0,000	917,495	0,000
S7	-2,140	0,032	-1,062	0,288	5,708	0,058
S8	-2,437	0,015	-1,263	0,206	7,537	0,023

S9	-2,789	0,005	-1,617	0,106	10,371	0,006
S10	-0,381	0,703	2,249	0,025	5,204	0,074
S11	-0,270	0,787	3,134	0,002	9,893	0,007
S12	-0,470	0,639	-0,236	0,814	0,276	0,871
S13	-0,723	0,469	-0,173	0,862	0,553	0,758
S14	0,376	0,707	1,655	0,098	2,882	0,237
S15	-0,184	0,854	1,331	0,183	1,805	0,406
S16	-0,339	0,734	0,514	0,607	0,380	0,827
S17	-0,092	0,928	-1,408	0,159	1,990	0,370
S18	-0,647	0,518	0,028	0,977	0,419	0,811
Kinerja1	-0,727	0,467	0,279	0,780	0,607	0,738
Kinerja2	-0,816	0,415	-0,177	0,860	0,697	0,706
Kinerja3	-0,776	0,438	0,191	0,848	0,639	0,727
Kinerja4	-0,711	0,477	0,468	0,640	0,724	0,696
Kinerja5	-0,557	0,577	0,760	0,447	0,888	0,642
Kinerja6	-0,578	0,563	-0,230	0,818	0,387	0,824
Kinerja7	-0,393	0,694	0,220	0,826	0,203	0,903
Kinerja8	-0,256	0,798	0,151	0,880	0,088	0,957
Kinerja9	-0,380	0,704	0,269	0,788	0,217	0,897

Sumber: Data primer yang diolah, 2014

Halaman ini sengaja dikosongkan