

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Hasil Penelitian

4.1.1 Analisis Statistik Deskriptif

4.1.1.1 Gambaran Identitas Responden

Data yang digunakan dalam penelitian ini berasal dari data primer kuesioner secara online (*daring*) yang diajukan kepada populasi penelitian yaitu seluruh karyawan di YSTC di level koordinator, manajer dan direktur dengan unit observasi direktur, manajer dan koordinator dari divisi *Award, Human Resource, Finance & IT, PDQ, Supply Chain, MEAL, Fundraising, Communication, Advocacy & Campaign; dan Project* dengan jumlah sampel sebanyak 75 responden.

Tabel 4.1
Deskripsi Kuesioner

Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Kuesioner yang terkumpul	86	100
Kuesioner yang tidak dapat digunakan	11	13
Kuesioner yang dapat digunakan	75	87

Sumber: Olahan peneliti

Berdasarkan 75 kuesioner yang diolah, diperoleh informasi mengenai demografi responden sebagai acuan dalam melihat karakteristik responden. Karakteristik responden penelitian berdasarkan 75 kuesioner yang diolah, diperoleh informasi gambaran identitas responden berupa jenis kelamin, masa kerja, status kepegawaian, departemen kerja dan level/tingkat jabatan struktural.

Tabel 4.2
Gambaran Responden

Kategori	Jumlah (responden)	Persentase (%)
1. Jenis Kelamin		
Laki-laki	45	60
Perempuan	30	40
2. Masa Kerja		
<2 tahun	27	36
2 – 4 tahun	20	27
>4 tahun	28	37
3. Status Kepegawaian		
Pegawai tetap	43	57
Pegawai tidak tetap	32	43
4. Departemen Kerja		
<i>Award</i>	2	3
<i>Communication: Advocacy & Campaign</i>	3	4
<i>Finance & IT</i>	6	8
<i>Fundraising</i>	7	9
<i>Human Resource</i>	5	7
<i>Humanitarian</i>	5	7
<i>MEAL</i>	6	8
<i>PDQ</i>	3	4
<i>Program Implementation</i>	34	45
<i>Supply Chain</i>	4	5
5. Level/Tingkat Jabatan		
<i>Director</i>	1	1
<i>Manager</i>	29	39
<i>Coordinator</i>	45	60

Sumber: Olahan peneliti

Tabel 4.2 menunjukkan jumlah responden sebagai berikut:

- 1) Responden berdasarkan jenis kelamin, jumlah responden laki-laki sebanyak 45 orang atau sebesar 60%, dan sisanya adalah responden perempuan sebanyak 30 orang atau 40%.

- 2) Responden berdasarkan masa kerja, jumlah responden masa kerja kurang dari 2 tahun sebanyak 27 orang atau sebesar 36%, responden masa kerja 2-4 tahun sebanyak 20 orang atau sebesar 27%, dan sisanya adalah responden masa kerja lebih dari 4 tahun sebanyak 28 orang atau 37%.
- 3) Responden berdasarkan status kepegawaian, jumlah responden yang berstatus pegawai tetap sebanyak 43 orang atau sebesar 57%, dan sisanya adalah responden yang berstatus pegawai tidak tetap sebanyak 32 orang atau 43%.
- 4) Responden berdasarkan departemen kerja, jumlah responden dari departemen *Award* sebanyak 2 orang atau sebesar 3%, departemen *Communication; Advocacy & Campaign* sebanyak 3 orang atau sebesar 4%, departemen *Finance & IT* sebanyak 6 orang atau sebesar 8%, departemen *Fundraising* sebanyak 7 orang atau sebesar 9%, departemen *Human Resource* sebanyak 5 orang atau sebesar 7%, departemen *Humanitarian* sebanyak 5 orang atau sebesar 7%, departemen *MEAL* sebanyak 6 orang atau sebesar 8%, departemen *PDQ* sebanyak 3 orang atau sebesar 4%, departemen *Program Implementation* sebanyak 34 orang atau sebesar 45%, dan sisanya adalah responden dari departemen *Supply Chain* sebanyak 4 orang atau 5%.
- 5) Responden berdasarkan level/tingkat jabatan, jumlah responden yang menduduki level *Director* sebanyak 1 orang atau sebesar 1%, responden yang menduduki level *Manager* sebanyak 29 orang atau 39%, dan sisanya

adalah responden yang menduduki level *Coordinator* sebanyak 45 orang atau 60%.

4.1.1.2 Deskriptif Data

Menurut Sugiyono (2017:147), statistik deskriptif berfungsi memberikan gambaran mengenai variabel yang diteliti melalui data sampel sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat generalisasi. Penjelasan statistik deskriptif terhadap kelima variabel yang diteliti merujuk pada nilai maksimal (Max), minimal (Min), rata – rata (\bar{x}), dan standar deviasi (S). Nilai pengukuran untuk masing – masing indikator dan dimensi dari variabel yang diteliti akan ditampilkan pada tabel yang terpisah untuk dianalisis. Nilai pengukuran untuk seluruh variabel yang diteliti akan ditampilkan pada tabel analisa statistik deskriptif masing – masing variabel dan akan dideskripsikan sesuai hasil analisis pada data tersebut. Berikut ini adalah hasil analisis statistik deskriptif untuk kelima variabel penelitian yang dilakukan.

4.1.1.2.1 Analisis Statistik Deskriptif untuk Variabel Inovasi Budaya Organisasi

Variabel budaya organisasi (BO) diukur melalui tiga dimensi yang terdiri dari dimensi inovasi (I), perhatian terhadap detail (PTD) dan stabilitas (S). Adapun hasil analisis statistik deskriptif untuk variabel budaya organisasi dan ketiga dimensi yang dimiliki serta interpretasi adalah sebagai berikut:

Tabel 4.3
Analisis Statistik Deskriptif Variabel Inovasi Budaya Organisasi

Variabel	Max	Min	\bar{x}	B
Budaya Organisasi (X1)	5	2.6	4.2	1.25

Sumber: Olahan Peneliti

Tabel 4.3 menunjukkan bahwa nilai minimal untuk variabel budaya organisasi adalah 2.6 atau setara 2. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat responden yang pernah melakukan aktivitas yang berhubungan dengan budaya organisasi. Nilai maksimal yang dimiliki oleh variabel budaya organisasi adalah 5. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat responden yang selalu menerapkan aktivitas yang berhubungan dengan budaya organisasi dalam pekerjaannya. Berdasarkan hasil analisis pada tabel 4.3 dapat dianalisis pula tanggapan responden yang menjadi sampel penelitian terhadap budaya organisasi. Nilai rata – rata tanggapan responden untuk aktivitas yang berkaitan dengan variabel budaya organisasi adalah 4.20 atau setara 4. Hal ini menunjukkan bahwa variabel efektifitas sistem akuntansi manajemen pada YSTC telah mengadopsi budaya organisasi dengan baik. Budaya organisasi yang umum sering diterapkan pada YSTC pada dasarnya sudah menjalankan perannya dengan cukup baik dalam membantu efektifitas sistem akuntansi manajemen.

Berikut ini adalah uraian tanggapan responden terhadap dimensi-dimensi dan indikator-indikator budaya organisasi yang digunakan dalam penelitian ini.

Tabel 4.4
Analisa Statistik Deskriptif Masing – Masing Dimensi dan Indikator dari Inovasi Budaya Organisasi

Dimensi & Indikator	Max	Min	\bar{x}	B
Inovasi	5	2	4.25	0.69
1. Kreatif	5	2	4.09	0.57
2. Berani Mengambil Risiko	5	2	4.40	0.82
Perhatian Terhadap Detail	5	3.5	4.45	0.50
1. Fokus	5	4	4,57	0.50
2. Teliti	5	3	4.32	0.49
Stabilitas	5	2.5	3.93	0.87
1. Taat Aturan	5	4	4.64	0.48
2. Hukuman & Penghargaan	5	1	3.23	1.25

Sumber: Olahan peneliti

1) Inovasi

Nilai rata – rata untuk dimensi inovasi adalah 4.25. Nilai ini menunjukkan bahwa efektivitas sistem akuntansi manajemen dipengaruhi oleh budaya organisasi khususnya dimensi inovasi. Dimensi inovasi diukur melalui dua indikator yaitu indikator kreatif (K) dan indikator berani mengambil risiko (BMR). Berdasarkan sebaran data pada tabel 4.4, menunjukkan bahwa pada indikator kreatif dan indikator berani mengambil risiko, mayoritas responden baik masa kerja <2 tahun, 2-4 tahun & >4 tahun menyatakan bahwa sering menciptakan ide-ide yang inovatif dalam pekerjaan. Tindakan yang inovatif rentan terjadi kesalahan sehingga responden sering untuk berani mengambil risiko atas tindakan tersebut. Peneliti menyimpulkan bahwa karyawan YSTC baik pegawai tetap maupun pegawai tidak tetap menghasilkan inovasi secara bertanggung jawab, berani dalam mengambil langkah dan menghadapi risiko-risiko yang muncul jika ada.

2) Perhatian Terhadap Detail

Nilai rata – rata untuk dimensi perhatian terhadap detail adalah 4.45. Nilai ini menunjukkan bahwa efektivitas sistem akuntansi manajemen dipengaruhi oleh budaya organisasi khususnya dimensi perhatian terhadap detail. Dimensi perhatian terhadap detail diukur melalui dua indikator yaitu indikator fokus (F) dan indikator teliti (T). Berdasarkan sebaran data tabel 4.4, menunjukkan bahwa pada indikator fokus dan indikator teliti, mayoritas responden baik dari level direktur, manajer dan koordinator menyatakan bahwa selalu fokus dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya dan selain fokus terhadap pekerjaan, responden juga sering teliti dalam melaksanakan pekerjaannya. Sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan memberikan perhatian yang besar terhadap detail melalui pemusatan perhatian atas pelaksanaan tugas dan tanggung jawab mereka.

3) Stabilitas

Nilai rata – rata untuk dimensi stabilitas adalah 3.93. Nilai ini menunjukkan bahwa efektivitas sistem akuntansi manajemen dipengaruhi oleh budaya organisasi khususnya dimensi stabilitas. Dimensi stabilitas diukur melalui dua indikator yaitu indikator taat aturan (TA) dan indikator hukuman & penghargaan (R&P). Berdasarkan sebaran data tabel 4.4, menunjukkan bahwa pada indikator taat aturan mayoritas responden baik berstatus pegawai tetap maupun pegawai tidak tetap menyatakan bahwa sering mentaati SOP dan peraturan yang mengikat mereka dan selanjutnya pada indikator hukuman & penghargaan mayoritas responden menyatakan bahwa responden tidak sering mendapatkan penghargaan dari

organisasi ketika performa kerja dinilai baik, sehingga dapat disimpulkan bahwa umumnya karyawan secara konsisten menaati aturan serta SOP yang berlaku di organisasi karena merupakan suatu kewajiban tetapi karyawan sering tidak mendapatkan penghargaan dari organisasi ketika performa kerja mereka baik, sehingga membuat karyawan kurang termotivasi dalam menjalankan tugasnya secara kreatif, fokus, teliti dan detail yang berpengaruh terhadap efektivitas sistem akuntansi manajemen.

4.1.1.2.2 Analisis Statistik Deskriptif untuk Variabel Otomatisasi Proses Bisnis

Variabel proses bisnis diukur melalui tiga dimensi yang terdiri dari dimensi tingkat otomatisasi (TO), tingkat pengulangan (TP) dan tingkat penataan (TPTA). Adapun hasil analisis statistik deskriptif untuk variabel proses bisnis dan ketiga dimensi yang dimiliki serta interpretasi adalah sebagai berikut:

Tabel 4.5
Analisis Statistik Deskriptif Variabel Otomatisasi Proses Bisnis

Variabel	Max	Min	\bar{x}	B
Proses Bisnis (X2)	5	1.6	4.2	0.7

Sumber: Olahan Peneliti

Tabel 4.5 menunjukkan bahwa nilai minimal untuk variabel proses bisnis adalah 1.6 atau setara 2. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat responden yang kurang memahami proses bisnis yang berpengaruh terhadap efektivitas sistem akuntansi manajemen. Nilai maksimal yang dimiliki oleh variabel proses bisnis

adalah 5. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat responden yang sangat memahami alir kerja dan selalu menjalankan aktivitas sesuai dengan alir kerja yang berlaku. Berdasarkan hasil analisis pada tabel 4.5 dapat dianalisis pula tanggapan responden yang menjadi sampel penelitian terhadap proses bisnis. Nilai rata – rata tanggapan responden untuk aktivitas yang berkaitan dengan variabel proses bisnis adalah 4.20 atau setara 4. Hal ini menunjukkan bahwa variabel efektifitas sistem akuntansi manajemen pada YSTC dipengaruhi oleh proses bisnis. Proses bisnis yang umumnya dijalankan di YSTC sangat berperan dalam membantu efektifitas sistem akuntansi manajemen.

Berikut ini adalah uraian tanggapan responden terhadap dimensi-dimensi dan indikator-indikator proses bisnis yang digunakan dalam penelitian ini.

Tabel 4.6
Analisa Statistik Deskriptif Masing – Masing Dimensi dan Indikator dari Otomatisasi Proses Bisnis

Dimensi & Indikator	Max	Min	\bar{x}	B
Tingkat Otomatisasi	5	1	4.24	0.79
1. Fungsionalitas Instrumen	5	1	4.21	0.87
2. Interaksi dengan pengguna	5	1	4.28	0.70
Tingkat Pengulangan	5	2.5	4.38	0.65
1. Konsistensi	5	3	4.52	0.57
2. Frekwensi	5	2	4.24	0.73
Tingkat Penataan	5	1.5	4.09	0.69
1. Alir Kerja/Workflow	5	1	3.91	0.73
2. Repetisi	5	2	4.27	0.64

Sumber: Olahan Peneliti

- 1) Tingkat Otomatisasi

Nilai rata – rata untuk dimensi tingkat otomatisasi adalah 4.24. Nilai ini menunjukkan bahwa efektivitas sistem akuntansi manajemen di YSTC dipengaruhi oleh proses bisnis, khususnya dimensi otomatisasi. Dimensi tingkat otomatisasi diukur melalui dua indikator yaitu indikator fungsionalitas instrumen (FI) dan indikator interaksi dengan pengguna (IDP). Berdasarkan sebaran data tabel 4.6, menunjukkan bahwa pada indikator fungsionalitas instrumen mayoritas responden dari semua departemen baik *Award, Communication; Advocacy & Campaign, Finance & IT, Fundraising, Human Resource, Humanitarian, MEAL, PDQ, Program Implementation dan Supply Chain* menyatakan bahwa sering menggunakan sistem untuk mencapai tujuan dan selanjutnya pada indikator interaksi dengan pengguna mayoritas responden menyatakan bahwa responden sering memahami prosedur dalam menggunakan sistem tersebut sehingga disimpulkan bahwa otomatisasi yang dilakukan oleh YSTC telah menyediakan fungsionalitas instrumen yang memadai yang digunakan oleh setiap departemen dengan meminimalisir terjadinya masalah dalam interaksinya dengan pengguna. Penyelenggaraan pelatihan-pelatihan maupun workshop implementasi sistem memastikan semua ini tercapai.

2) Tingkat Pengulangan

Nilai rata – rata untuk dimensi tingkat pengulangan adalah 4.38. Nilai ini menunjukkan bahwa tingkat pengulangan memengaruhi efektivitas sistem akuntansi manajemen. Dimensi tingkat pengulangan diukur melalui dua indikator yaitu indikator konsistensi (KSTSI) dan indikator frekwensi (FRKSI). Berdasarkan sebaran data tabel 4.6, menunjukkan bahwa pada indikator konsistensi mayoritas

responden dari semua departemen menyatakan bahwa selalu mematuhi prosedur dalam menggunakan sistem dan selanjutnya pada indikator frekwensi mayoritas responden menyatakan bahwa responden sering menggunakan sistem dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga disimpulkan bahwa adanya konsistensi dalam pelaksanaan prosedur-prosedur serta frekuensi pengulangannya membuat karyawan YSTC semakin menguasai sistem yang digunakan, mampu melakukan *troubleshooting* bilamana diperlukan, dan dengan demikian meningkatkan efektifitas sistem yang ada.

3) Tingkat Penataan

Nilai rata – rata untuk dimensi tingkat penataan adalah 4.09. Nilai ini pun menunjukkan bahwa dimensi tingkat penataan dalam proses bisnis yang dilakukan oleh YSTC memengaruhi efektivitas sistem akuntansi manajemen. Dimensi tingkat penataan diukur melalui dua indikator yaitu indikator alir kerja (AK) dan indikator repetisi (RPTSI). Berdasarkan sebaran data tabel 4.6, menunjukkan bahwa pada indikator alir kerja dan pada indikator repetisi, mayoritas responden dari semua departemen menyatakan bahwa setuju adanya alir kerja yang jelas dalam organisasi dan responden sering mengikuti alir kerja secara rutin sehingga disimpulkan bahwa alir kerja (*workflow*) dan repetisi yang diimplementasikan oleh YSTC berkontribusi dalam peningkatan efektivitas SAM organisasi.

4.1.1.2.3 Analisis Statistik Deskriptif untuk Variabel Rancangan Struktur Organisasi

Variabel struktur organisasi diukur melalui tiga dimensi yang terdiri dari dimensi spesialisasi kerja (SK), rantai komando (RK) dan departementalisasi (D). Adapun hasil analisis statistik deskriptif untuk variabel struktur organisasi dan ketiga dimensi yang dimiliki serta interpretasi adalah sebagai berikut:

Tabel 4.7

Analisis Statistik Deskriptif Variabel Rancangan Struktur Organisasi

Variabel	Max	Min	\bar{x}	B
Struktur Organisasi (X3)	5	2	4.3	0.7

Sumber: Olahan Peneliti

Tabel 4.7 menunjukkan bahwa nilai minimal untuk variabel struktur organisasi adalah 2. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat responden kurang memahami struktur organisasi dalam menjalankan pekerjaannya. Nilai maksimal yang dimiliki oleh variabel struktur organisasi adalah 5. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat responden yang sangat memahami dan menjalankan pekerjaannya sesuai dengan struktur organisasi yang berlaku. Berdasarkan hasil analisis pada tabel 4.11 dapat dianalisis pula tanggapan responden yang menjadi sampel penelitian terhadap struktur organisasi. Nilai rata-rata tanggapan responden untuk aktivitas yang berkaitan dengan variabel struktur organisasi adalah 4.3 atau setara 4. Hal ini menunjukkan bahwa variabel efektifitas sistem akuntansi manajemen pada YSTC dipengaruhi oleh struktur organisasi. Struktur organisasi yang berlaku di YSTC sangat berperan dalam meningkatkan efektifitas sistem akuntansi manajemen.

Berikut ini adalah uraian tanggapan responden terhadap dimensi dimensi dan indikator- indikator dari struktur organisasi yang digunakan dalam penelitian ini.

Tabel 4.8

Analisa Statistik Deskriptif Masing – Masing Dimensi dan Indikator dari Rancangan Struktur Organisasi

Dimensi & Indikator	Max	Min	\bar{x}	B
Spesialisasi Kerja	5	1.5	3.99	0.85
1. Pembagian tugas	5	2.0	4.17	0.77
2. Keahlian	5	1	3.80	0.94
Rantai Komando	5	2.0	4.52	0.66
1. Hirarki	5	2	4.52	0.68
2. Otoritas	5	2	4.52	0.64
Departementalisasi	5	2.5	4.38	0.57
1. Kelompok kerja	5	2	4.32	0.59
2. Fungsi	5	3	4.44	0.55

Sumber: Olahan Peneliti

1) Spesialisasi Kerja

Nilai rata – rata untuk dimensi spesialisasi kerja adalah 3.99. Nilai ini menunjukkan bahwa efektivitas sistem akuntansi manajemen dipengaruhi oleh struktur organisasi khususnya dimensi spesialisasi kerja. Dimensi spesialisasi kerja diukur melalui dua indikator yaitu indikator pembagian tugas (PTGS) dan indikator keahlian (K-ALIHAN). Berdasarkan sebaran data tabel 4.8, menunjukkan bahwa pada indikator pembagian tugas mayoritas responden baik level manajer dan koordinator menyatakan bahwa pekerjaan yang dilakukan sering sesuai dengan *job description* dan selanjutnya pada indikator keahlian mayoritas responden menyatakan setuju bahwa *job description* responden sesuai dengan latar belakang

pendidikannya sehingga disimpulkan bahwa karyawan melakukan pekerjaannya dalam beberapa tahapan dan setiap tahapan dilakukan oleh karyawan yang berbeda sesuai dengan keahlian dan pembagian tugas.

2) Rantai Komando

Nilai rata – rata untuk dimensi rantai komando adalah 4.52. Nilai ini menunjukkan bahwa efektivitas sistem akuntansi manajemen pada umumnya dipengaruhi oleh struktur organisasi khususnya dimensi rantai komando. Dimensi rantai komando diukur melalui dua indikator yaitu indikator hirarki (HRKI) dan indikator otoritas (OTRTAS). Berdasarkan sebaran data tabel 4.8, menunjukkan bahwa pada indikator hirarki mayoritas responden baik dari level direktur, manajer dan koordinator menyatakan bahwa sering memahami *job description* dari setiap jabatan/posisi didalam departemen kerjanya dan selanjutnya dipertegas pada indikator otoritas bahwa mayoritas responden menyatakan sering diberikan kewenangan dalam pengambilan keputusan sesuai dengan *job description*nya sehingga disimpulkan bahwa karyawan dalam melakukan pekerjaannya berdasarkan hirarki dan otoritas yang diberikan oleh organisasi.

3) Departementalisasi

Nilai rata – rata untuk dimensi departementalisasi adalah 4.38. Nilai ini menunjukkan bahwa efektivitas sistem akuntansi manajemen dipengaruhi oleh struktur organisasi khususnya dimensi departementalisasi. Dimensi departementalisasi diukur melalui dua indikator yaitu indikator kelompok kerja (KK) dan indikator fungsi (FGSI). Berdasarkan sebaran data tabel 4.8,

menunjukkan bahwa pada indikator kelompok kerja dengan mayoritas responden baik dari level direktur, manajer dan koordinator menyatakan setuju telah ditempatkan dalam departemen sesuai dengan keahliannya dan selanjutnya diperkuat pada indikator fungsi bahwa mayoritas responden menyatakan setuju bahwa setiap departemen memiliki fungsi yang spesifik sehingga disimpulkan bahwa YSTC telah melakukan departementalisasi yang sesuai dan umumnya para karyawan telah melakukan pekerjaannya sesuai dengan kelompok kerja dan fungsi yang sudah ditetapkan.

4.1.1.2.4 Analisis Statistik Deskriptif untuk Variabel Efektivitas Sistem Akuntansi Manajemen

Variabel efektivitas sistem akuntansi manajemen diukur melalui tiga dimensi yang terdiri dari dimensi dapat diakses (A), Fleksibilitas (F) dan integrasi (I). Adapun hasil analisis statistik deskriptif untuk variabel efektivitas sistem akuntansi manajemen dan ketiga dimensi yang dimiliki serta interpretasi adalah sebagai berikut:

Tabel 4.9

Analisis Statistik Deskriptif Variabel Efektivitas Sistem Akuntansi Manajemen

Variabel	Max	Min	\bar{x}	B
Efektivitas Sistem Akuntansi Manajemen (Y1)	5	1	3.7	0,8

Sumber: Olahan Peneliti

Tabel 4.9 menunjukkan bahwa nilai minimal untuk variabel efektivitas sistem akuntansi manajemen adalah 1. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat responden tidak memahami cara kerja sistem dalam menjalankan pekerjaannya. Nilai maksimal yang dimiliki oleh variabel efektivitas sistem akuntansi manajemen adalah 5. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat responden yang sangat memahami dan menjalankan pekerjaannya sesuai dengan sistem yang berlaku. Berdasarkan hasil analisis pada tabel 4.9 dapat dianalisis pula tanggapan responden yang menjadi sampel penelitian terhadap efektivitas sistem akuntansi manajemen. Nilai rata – rata tanggapan responden untuk aktivitas yang berkaitan dengan variabel efektivitas sistem akuntansi manajemen adalah 3.7 atau setara 4. Hal ini menunjukkan bahwa variabel efektifitas sistem akuntansi manajemen pada YSTC dipengaruhi oleh struktur organisasi dan proses bisnis yang dijalani oleh YSTC serta setiap karyawan konsisten menjalankan dimensi budaya organisasi yang berperan dalam membantu efektifitas sistem akuntansi manajemen.

Berikut ini adalah uraian tanggapan responden terhadap dimensi-dimensi dan indikator-indikator dari efektivitas sistem akuntansi manajemen yang digunakan dalam penelitian ini.

Tabel 4.10

Analisa Statistik Deskriptif Masing – Masing Dimensi & Indikator dari Efektivitas Sistem Akuntansi Manajemen

Dimensi & Indikator	Max	Min	\bar{x}	B
Dapat diakses	5	1	3.75	0.87
1. Mudah diakses	5	1	3.72	0.83
2. Mudah dipahami	5	1	3.78	0.92
Fleksibilitas	5	1	3.63	0.85

1. Dapat diup-date/fleksibel	5	1	3.56	0.84
2. Adaptasi dengan kebutuhan pengguna	5	1	3.69	0.86
Integrasi	5	1	3.78	0.81
1. Integrasi	5	1	3.69	0.78
2. Koordinasi	5	1	3.85	0.83

Sumber: Olahan Peneliti

1) Dapat diakses

Nilai rata – rata untuk dimensi dapat diakses adalah 3.75. Nilai ini menunjukkan bahwa efektivitas sistem akuntansi manajemen pada YSTC pada umumnya dapat diukur dengan baik melalui indikator sistem akuntansi manajemen yang dapat diakses. Dimensi dapat diakses diukur melalui dua indikator yaitu indikator mudah diakses (MDA) dan indikator mudah dipahami (MDP). Berdasarkan sebaran data tabel 4.10, menunjukkan bahwa pada indikator mudah diakses dengan mayoritas responden dari semua departemen menyatakan bahwa sistem yang digunakan sering mudah diakses dan cara kerja sistem sering mudah dipahami pada indikator mudah dipahami.

2) Fleksibilitas

Nilai rata – rata untuk dimensi fleksibilitas adalah 3.63. Nilai ini menunjukkan bahwa efektivitas sistem akuntansi manajemen pada YSTC pada umumnya dapat diukur dengan baik melalui indikator sistem akuntansi yang fleksibel terhadap pengguna. Dimensi fleksibilitas diukur melalui dua indikator yaitu indikator dapat diup-date (DDU) dan indikator adaptasi dengan kebutuhan pengguna (ADKP). Berdasarkan sebaran data tabel 4.10, menunjukkan bahwa pada indikator dapat diup-date dengan mayoritas responden dari semua departemen

menyatakan bahwa sistem yang digunakan sering dapat diup-date dan sering mudah dalam mengoperasikan sistem untuk indikator adaptasi dengan kebutuhan pengguna.

3) Integrasi

Nilai rata – rata untuk dimensi integrasi adalah 3.78. Nilai ini menunjukkan bahwa efektivitas sistem akuntansi manajemen pada YSTC pada umumnya dapat diukur dengan baik melalui indikator sistem akuntansi yang terintegrasi dengan baik. Dimensi integrasi diukur melalui dua indikator yaitu indikator integrasi (INTGRSI) dan indikator koordinasi (KOORD). Berdasarkan sebaran data tabel 4.10, menunjukkan bahwa pada indikator integrasi dan koordinasi dengan mayoritas responden dari semua departemen setuju menyatakan bahwa sistem yang digunakan saling terkait satu sama lain sehingga sistem sering membantu koordinasi setiap departemen dalam organisasi.

4.1.1.2.5 Analisis Statistik Deskriptif untuk Variabel Kualitas Informasi Akuntansi Manajemen

Variabel kualitas informasi akuntansi manajemen diukur melalui tiga dimensi yang terdiri dari dimensi kelengkapan (K), ketepatan waktu (KW) dan akurasi (AK). Adapun hasil analisis statistik deskriptif untuk variabel kualitas informasi akuntansi manajemen dan ketiga dimensi yang dimiliki serta interpretasi adalah sebagai berikut:

Tabel 4.11
Analisis Statistik Deskriptif Variabel Kualitas Informasi
Akuntansi Manajemen

Variabel	Max	Min	\bar{x}	B
Kualitas Informasi Akuntansi Manajemen (Z)	5	1.2	3.9	0.7

Sumber: Olahan Peneliti

Tabel 4.11 menunjukkan bahwa nilai minimal untuk variabel kualitas informasi akuntansi manajemen adalah 1.2. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat responden tidak memahami cara kerja sistem dalam menjalankan pekerjaannya yang berdampak pada kualitas informasi akuntansi manajemen. Nilai maksimal yang dimiliki oleh variabel kualitas informasi akuntansi manajemen adalah 5. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat responden yang sangat memahami dan menjalankan pekerjaannya sesuai dengan sistem yang berlaku yang berdampak pada kualitas informasi akuntansi manajemen. Berdasarkan hasil analisis pada tabel 4.11 dapat dianalisis pula tanggapan responden yang menjadi sampel penelitian terhadap kualitas informasi akuntansi manajemen. Nilai rata – rata tanggapan responden untuk aktivitas yang berkaitan dengan variabel kualitas informasi akuntansi manajemen adalah 3.9 atau setara 4. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kualitas informasi akuntansi manajemen pada YSTC memiliki hubungan yang cukup baik dengan efektivitas sistem akuntansi manajemen. Setiap karyawan selalu menjalankan aktivitas yang berkaitan dengan proses kualitas informasi akuntansi manajemen yang dipengaruhi oleh efektivitas sistem akuntansi manajemen.

Berikut ini adalah uraian tanggapan responden terhadap dimensi-dimensi dan indikator-indikator dari kualitas informasi akuntansi manajemen yang digunakan dalam penelitian ini.

Tabel 4.12

Analisa Statistik Deskriptif Masing – Masing Dimensi dan Indikator dari Efektivitas Sistem Akuntansi Manajemen

Dimensi & Indikator	Max	Min	\bar{x}	B
Kelengkapan	5	1.5	3.80	0.72
1. Keluasan cakupan	5	1	3.81	0.74
2. Relevansi	5	2	3.80	0.69
Akurasi	5	1	4.0	0.67
1. Data benar dan bebas dari kebenaran	5	1	3.92	0.65
2. Informasi benar dan dapat dipertanggungjawabkan	5	1	4.20	0.69
Ketepatan Waktu	5	1	3.80	0.73
1. Tepat waktu	5	1	3.78	0.67
2. Kemutakhiran	5	1	3.81	0.80

Sumber: Olahan Peneliti

1) Kelengkapan

Nilai rata – rata untuk dimensi kelengkapan adalah 3.80. Nilai ini menunjukkan bahwa kualitas informasi akuntansi manajemen pada YSTC pada umumnya dapat diukur dengan baik melalui indikator informasi akuntansi manajemen yang lengkap. Dimensi kelengkapan diukur melalui dua indikator yaitu indikator keluasan cakupan (KCKPN) dan indikator relevansi (RLVSI). Berdasarkan sebaran data tabel 4.12, menunjukkan bahwa pada indikator keluasan cakupan dan indikator relevansi dengan mayoritas responden baik dari level direktur, manajer dan koordinator setuju menyatakan bahwa sistem menghasilkan

informasi yang luas cakupan dari sisi finansial, non finansial, internal dan eksternal serta informasi yang dihasilkan sering sesuai dengan kebutuhan pengguna.

2) Akurasi

Nilai rata – rata untuk dimensi akurasi adalah 4.0. Nilai ini menunjukkan bahwa kualitas informasi akuntansi manajemen pada YSTC pada umumnya dapat diukur dengan baik melalui indikator informasi akuntansi manajemen yang akurat. Dimensi akurasi diukur melalui dua indikator yaitu indikator data benar dan bebas dari kesalahan (DB&BDK) dan indikator informasi benar dan dapat dipertanggungjawabkan (DDP). Berdasarkan sebaran data tabel 4.12, menunjukkan bahwa pada indikator data benar dan bebas dari kesalahan dan pada indikator informasi benar dan dapat dipertanggungjawabkan dengan mayoritas responden baik dari level direktur, manajer dan koordinator menyatakan bahwa informasi yang dihasilkan sering sesuai dengan kenyataan yang sebenarnya sehingga informasi yang dihasilkan oleh sistem sering dapat dipertanggungjawabkan kebenarannya.

3) Ketepatan Waktu

Nilai rata – rata untuk dimensi ketepatan waktu adalah 3.80. Nilai ini menunjukkan bahwa kualitas informasi akuntansi manajemen pada YSTC pada umumnya dapat diukur dengan baik melalui indikator informasi akuntansi manajemen yang tepat waktu. Dimensi ketepatan waktu diukur melalui dua indikator yaitu indikator tepat waktu (TW) dan indikator kemutakhiran (KMTKRN). Berdasarkan sebaran data tabel 4.12, menunjukkan bahwa pada indikator tepat waktu dan indikator kemutakhiran, mayoritas responden baik dari

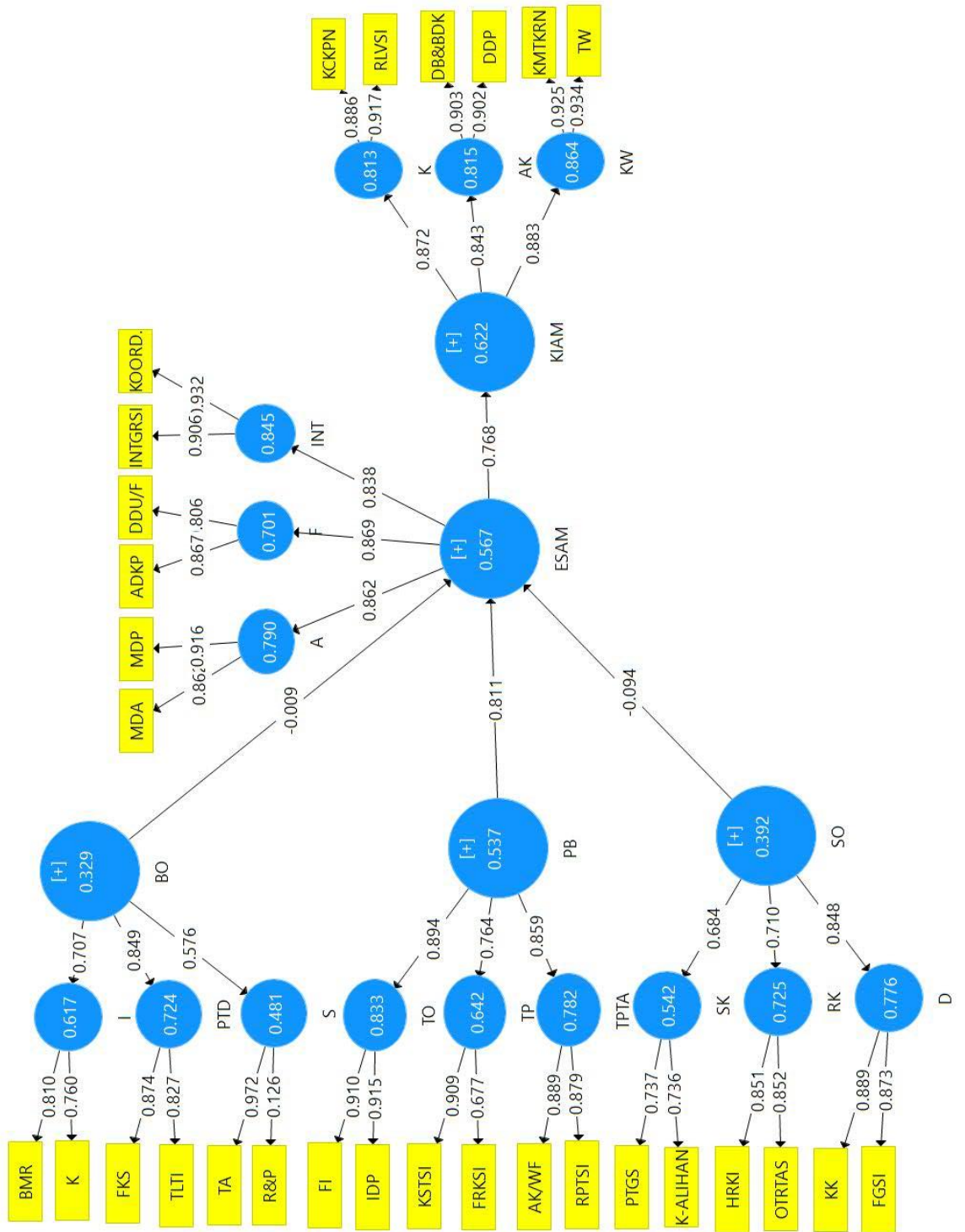
level direktur, manajer dan koordinator setuju menyatakan bahwa sistem menghasilkan informasi untuk pengambilan keputusan secara cepat dan informasi yang dihasilkan sering terkini/ up to date.

4.1.2 Analisis Statistik Verifikatif

Analisis verifikatif pada penelitian ini dilakukan dengan melakukan evaluasi model pengukuran (*outer model*), evaluasi model struktural (*inner model*), dan uji signifikansi (uji hipotesis). Evaluasi model pengukuran terdiri dari dua tahap yaitu uji validitas dan uji reliabilitas. Evaluasi model struktural akan dilakukan dengan menganalisis nilai R-square dan uji hipotesis akan dilakukan dengan menganalisis nilai t-statistik.

4.1.2.1 Evaluasi Model Pengukuran (*outer model*)

Adapun model pengukuran untuk uji validitas dan reliabilitas, koefisien determinasi model dan koefisien jalur untuk model persamaan, dapat dilihat gambar 4.1 berikut:



Gambar 4.1 Outer Model – PLS Algorithm first order
 Sumber: Olahan Peneliti

1) Uji Validitas

Uji validitas untuk indikator dan dimensi reflektif dapat dilihat dari besaran *loading factors* yang dimiliki setiap indikator dan besaran nilai *Average Variance Extracted (AVE)* yang dimiliki oleh setiap dimensinya. Kriteria suatu indikator atau dimensi yang reflektif dinyatakan valid adalah *loading factors* untuk masing – masing indikator >0.60 serta *AVE* untuk masing – masing dimensinya >0.50 (Ghozali, 2014:187). Berikut ini adalah nilai dari *loading factors* dan *AVE* untuk order kesatu yang ada pada penelitian ini.

Tabel 4.13
Nilai *Loading Factors* Indikator Penelitian Reflektif *First Order*

Indikator	<i>Loading Factors</i>	Validitas
BMR	0.810	Valid
K	0.760	Valid
FKS	0.874	Valid
TLTI	0.827	Valid
TA	0.972	Valid
R&P	0.126	Invalid
FI	0.910	Valid
IDP	0.915	Valid
KSTSI	0.909	Valid
FRKSI	0.677	Valid
AK/WF	0.889	Valid
RPTSI	0.879	Valid
PTGS	0.737	Valid
K-ALIHAN	0.736	Valid
HRKI	0.851	Valid
OTRTAS	0.852	Valid
KK	0.889	Valid
FGSI	0.873	Valid

Indikator	Loading Factors	Validitas
MDA	0.862	Valid
MDP	0.916	Valid
ADKP	0.867	Valid
DDU/F	0.806	Valid
INTGRSI	0.906	Valid
KOORD.	0.932	Valid
KCKPN	0.886	Valid
RLVSI	0.917	Valid
DB&BDK	0.903	Valid
DDP	0.902	Valid
KMTKRN	0.925	Valid
TW	0.934	Valid

Sumber: Olahan Peneliti

Tabel 4.14

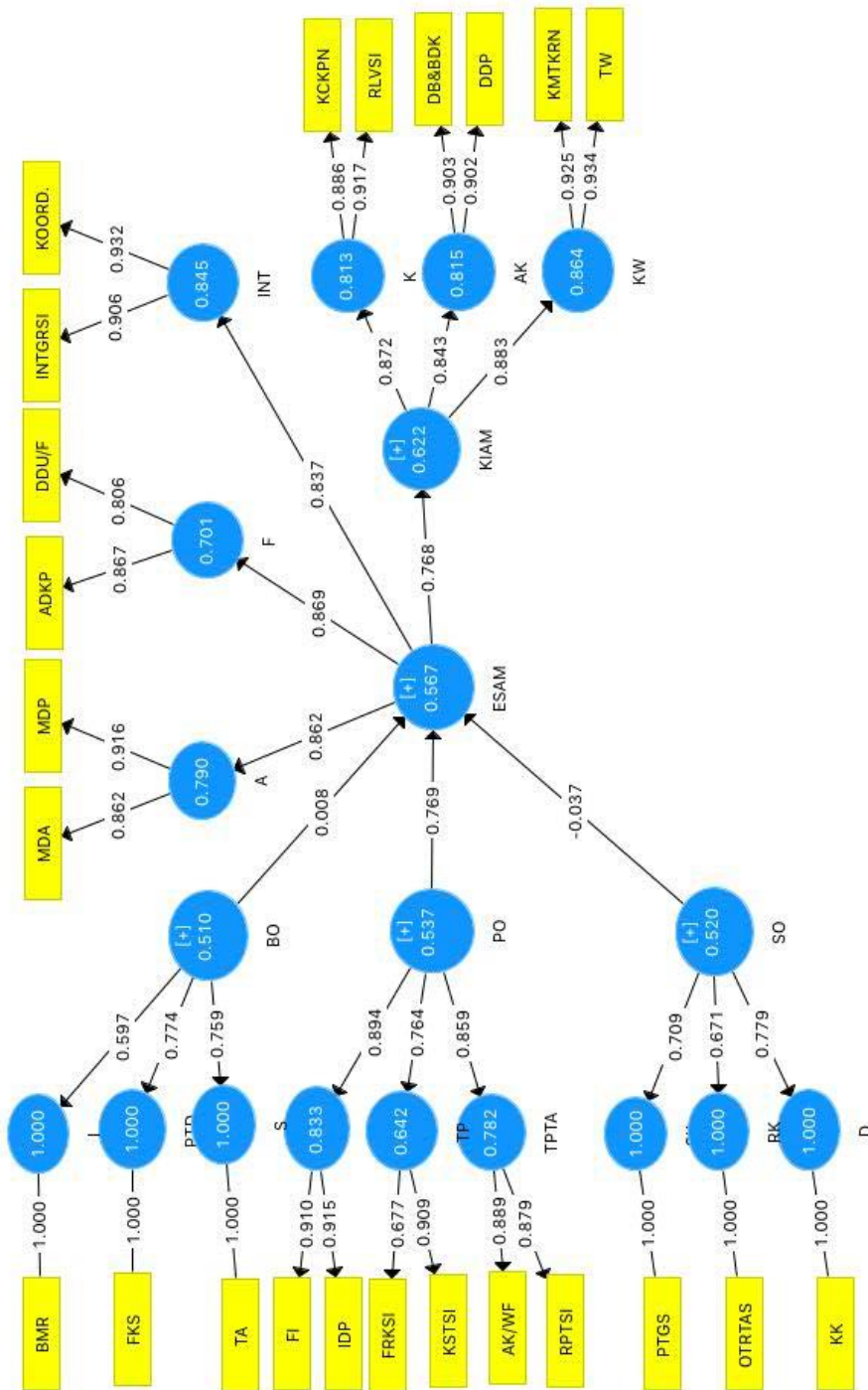
Nilai AVE Dimensi Penelitian Reflektif *First Order*

Variabel	Indikator	AVE	Validitas
BO	BO1 – BO6	0.329	Invalid
PB	PB1 – PB6	0.537	Valid
SO	SO1 – SO6	0.392	Invalid
ESAM	ESAM1 – ESAM6	0.567	Valid
KIAM	KIAM1 – KIAM6	0.622	Valid

Sumber: Olahan Peneliti

Tabel 4.14 menunjukkan nilai-nilai AVE dari variabel laten BO dan SO lebih rendah dari 0,5. sehingga, menurut Ghazali (2014:42;260), indikator tidak valid. Untuk membuat valid, peneliti menghapus indikator yang memiliki nilai terendah (*Reward & Punishment*), nilai terendah dari yang tertinggi (Kreatif, Teliti, Keahlian, Hirarki dan Kelompok kerja). Setelah melakukan langkah tersebut, nilai AVE untuk BO, SO dan *loading factors* yang tersisa lebih tinggi dari 0,5. Ini berarti

kondisi validitas terpenuhi, seperti yang ditunjukkan dalam gambar 4.2 dan tabel 4.15.



Gambar 4.2 Outer Model – PLS Algorithm *second order*

Sumber: Olahan Peneliti

Tabel 4.15
Nilai AVE Variabel Laten dan Loading Factors Indikator
Second Order (Final)

Variabel	Indikator	AVE Value	Loading Factors value
BO	BMR	0.510	1.000
	FKS		1.000
	TA		1.000
PB	FI	0.537	0.910
	IDP		0.915
	KSTSI		0.909
	FRKSI		0.677
	AK/WF		0.889
	RPTSI		0.879
	SO		0.520
OTRTAS	1.000		
KK	1.000		
ESAM	MDA	0.567	0.862
	MDP		0.916
	ADKP		0.867
	DDU/F		0.806
	INTGRSI		0.906
	KOORD.		0.932
KIAM	KCKPN	0.622	0.886
	RLVSI		0.917
	DB&BDK		0.903
	DDP		0.902
	KMTKRN		0.925
	TW		0.934

Sumber: Olahan Peneliti

2) Uji realibilitas

Uji reliabilitas variabel dilakukan dengan menganalisis nilai *Composite Reliability* dan nilai *Cronbach Alpha*. Nilai *Cronbach Alpha* yang valid dapat diandalkan jika nilai *Cronbach Alpha* di atas 0.60 (Ghozali, 2014:42;261). Hasil perhitungan adalah sebagai berikut:

Tabel 4.16
Hasil Uji Realibilitas Variabel Laten *Second Order* (Final)

Variabel	<i>Cronbach Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>	Reliabilitas
Budaya Organisasi (X1)	0.636	0.755	Reliabel
Proses Bisnis (X2)	0.818	0.871	Reliabel
Struktur Organisasi (X3)	0.651	0.764	Reliabel
Efektivitas Sistem Akuntansi Manajemen (Y)	0.844	0.886	Reliabel
Kualitas Informasi Akuntansi Manajemen (Z)	0.878	0.908	Reliabel

Sumber: Olahan Peneliti

Tabel 4.16 menunjukkan bahwa keempat variabel yang diteliti mempunyai tingkat realibilitas yang baik.

4.1.2.1 Evaluasi Model Struktural (*inner model*)

Evaluasi model struktural pada penelitian ini akan dilakukan dengan menganalisis nilai *R-square* dari variabel endogen yang dimiliki. Nilai *R-Square* adalah koefisien determinasi pada konstruk endogen. Hair, Risher, Sarstedt &

Ringle (2019:11), menyatakan 0,75 (kuat), 0,5 (kuat), 0,25 (lemah). Penelitian ini memiliki dua variabel endogen yaitu:

- 1) Variabel endogen efektivitas sistem akuntansi manajemen-ESAM (Y1)
- 2) Variabel endogen kualitas informasi akuntansi manajemen -KIAM (Z)

Variabel endogen pertama ESAM pada penelitian ini memiliki nilai *R-square* 0.566 yang artinya nilai $0.50 < R\text{-square} < 0.75$. Hasil perhitungan tersebut menunjukkan bahwa prediktor model ESAM pada dasarnya baik dalam menjelaskan varian atau dengan kata lain model ini merupakan model yang kuat. Variabel endogen kedua KIAM pada penelitian ini memiliki nilai *R-square* 0.590 yang artinya nilai $0.50 < R\text{-square} < 0.75$. Hasil perhitungan tersebut menunjukkan bahwa prediktor model KIAM pada dasarnya baik dalam menjelaskan *varians* atau dengan kata lain model ini merupakan model yang kuat. Hasil perhitungan tersebut menunjukkan bahwa prediktor model ESAM sangat baik dalam menjelaskan *varians*.

4.1.3 Uji Hipotesis

Uji hipotesis di dalam penelitian ini dilakukan dengan melihat angka *original sample* dan *T statistics*. Bila *T statistics* lebih besar dari 1,995, kita dapat menyatakan adanya hubungan antar variabel. *Original sample* menunjukkan apakah hubungan atau pengaruh tersebut signifikan atau belum signifikan. Hasil penelitian ini ditunjukkan dalam tabel 4.17 di bawah ini: Uji hipotesis pada penelitian ini dilakukan dengan melihat nilai T-Statistik. Hipotesis penelitian

dinyatakan diterima apabila nilai P-Values < 0,05.7. Berikut ini adalah hasil uji hipotesis yang diperoleh dalam penelitian ini melalui *inner model*:

Tabel 4.17
Hasil Uji Hipotesis Penelitian

Hipotesis	Pengaruh	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Kesimpulan Penerimaan Hipotesis
H ₁	BO -> ESAM	0.008	0.029	0.078	0.099	0.921	Hipotesis ditolak
	BO -> I	0.597	0.562	0.202	2.949	0.003	
	BO -> PTD	0.774	0.784	0.049	15.784	0.000	
	BO -> S	0.759	0.756	0.077	9.871	0.000	
H ₂	PB -> ESAM	0.769	0.755	0.101	7.624	0.000	Hipotesis diterima
	PB -> TO	0.894	0.890	0.035	25.323	0.000	
	PB -> TP	0.764	0.787	0.043	17.647	0.000	
	PB -> TPTA	0.859	0.846	0.063	13.705	0.000	
	SO -> D	0.779	0.775	0.069	11.285	0.000	
H ₃	SO -> ESAM	-0.037	-0.052	0.121	0.307	0.759	Hipotesis ditolak
	SO -> RK	0.671	0.679	0.113	5.951	0.000	
	SO -> SK	0.709	0.690	0.117	6.076	0.000	
	ESAM -> A	0.862	0.864	0.033	26.416	0.000	
	ESAM -> F	0.869	0.870	0.042	20.855	0.000	
	ESAM -> INT	0.837	0.833	0.052	16.199	0.000	
H ₄	ESAM -> KIAM	0.768	0.754	0.083	9.213	0.000	Hipotesis diterima
	KIAM -> AK	0.843	0.829	0.062	13.610	0.000	
	KIAM -> K	0.872	0.875	0.029	30.002	0.000	
	KIAM -> KW	0.883	0.875	0.062	14.201	0.000	

Sumber: Olahan peneliti

1) Pengujian hipotesis variabel budaya organisasi (X_1) terhadap variabel efektivitas sistem akuntansi manajemen (Y). Statistik uji yang digunakan adalah menolak H_0 apabila t hitung > t tabel. Hipotesis statistik yang digunakan dalam uji korelasi adalah:

- H_{01} : $\gamma_i = 0$, Budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap ESAM
- H_{11} : $\gamma_i \neq 0$, Budaya organisasi berpengaruh terhadap ESAM

Berdasarkan tabel 4.17, untuk uji hipotesis budaya organisasi terhadap ESAM menggambarkan bahwa nilai t hitung adalah sebesar 0.099 $< t$ tabel (1.995). Hal ini menunjukkan bahwa H_{11} pada penelitian ini ditolak sehingga variabel laten eksogen budaya organisasi dengan indikator – indikatornya dinyatakan memiliki pengaruh terhadap variabel laten endogen ESAM adalah tidak signifikan.

- 2) Pengujian hipotesis variabel proses bisnis (X_2) terhadap variabel efektivitas sistem akuntansi manajemen (Y). Statistik uji yang digunakan adalah menolak H_0 apabila t hitung $> t$ tabel. Hipotesis statistik yang digunakan dalam uji korelasi adalah:

- $H_{02}: \gamma_i = 0$, Proses bisnis tidak berpengaruh terhadap ESAM
- $H_{12}: \gamma_i \neq 0$, Proses bisnis berpengaruh terhadap ESAM

Berdasarkan tabel 4.17, untuk uji hipotesis proses bisnis terhadap ESAM menggambarkan bahwa nilai t hitung adalah sebesar 7.624 $< t$ tabel (1.995). Hal ini menunjukkan bahwa H_{12} pada penelitian ini diterima sehingga variabel laten eksogen proses bisnis dengan indikator – indikatornya dinyatakan memiliki pengaruh terhadap variabel laten endogen ESAM adalah signifikan.

- 3) Pengujian hipotesis variabel struktur organisasi (X_3) terhadap variabel efektivitas sistem akuntansi manajemen (Y). Statistik uji yang digunakan adalah menolak H_0 apabila t hitung $> t$ tabel. Hipotesis statistik yang digunakan dalam uji korelasi adalah:

- $H_{03}: \gamma_i = 0$, Struktur organisasi tidak berpengaruh terhadap ESAM
- $H_{13}: \gamma_i \neq 0$, Struktur organisasi berpengaruh terhadap ESAM

Berdasarkan tabel 4.17, untuk uji hipotesis struktur organisasi terhadap ESAM menggambarkan bahwa nilai t hitung adalah sebesar 0.307 < t tabel (1.995). Hal ini menunjukkan bahwa H_{12} pada penelitian ini ditolak sehingga variabel laten eksogen struktur organisasi dengan indikator – indikatornya dinyatakan memiliki pengaruh terhadap variabel laten endogen ESAM adalah tidak signifikan.

- 4) Pengujian hipotesis variabel ESAM (Y) terhadap variabel KIAM (Z). Statistik uji yang digunakan adalah menolak H_0 apabila t hitung > t tabel. Hipotesis statistik yang digunakan dalam uji korelasi adalah:
- $H_{04}: \beta_i = 0$, Efektivitas sistem akuntansi manajemen tidak berpengaruh terhadap KIAM
 - $H_{14}: \beta_i \neq 0$, Efektivitas sistem akuntansi manajemen berpengaruh terhadap KIAM.

Berdasarkan tabel 4.17, untuk uji hipotesis ESAM terhadap KIAM menggambarkan bahwa nilai t hitung adalah sebesar 9.213 < t tabel (1.995). Hal ini menunjukkan bahwa H_{14} pada penelitian ini diterima sehingga variabel laten endogen ESAM dengan indikator – indikatornya dinyatakan memiliki pengaruh terhadap variabel laten endogen KIAM adalah signifikan.

4.2 Pembahasan

4.2.1 Pengaruh Variabel Inovasi Budaya Organisasi terhadap Variabel Efektivitas Sistem Akuntansi Manajemen Akuntansi.

Budaya organisasi adalah variabel penting yang memengaruhi lingkungan akuntansi suatu organisasi. Banyak studi menunjukkan bahwa berfungsinya sistem akuntansi manajemen dipengaruhi juga oleh faktor-faktor sosial dan perilaku manusia (Bhimani *et al*, 2015:10-11). merupakan suatu konsep yang berkaitan dengan efektivitas sistem akuntansi manajemen (Bodnar dan Hopwood, 2009:108). Hal ini senada dengan kondisi yang terjadi pada YSTC, di mana budaya organisasi berpengaruh terhadap efektivitas sistem akuntansi manajemen tidak signifikan atau belum maksimal.

Berdasarkan observasi di lapangan, terdapat beberapa faktor-faktor yang memungkinkan kondisi ini terjadi yaitu di antaranya berkaitan dengan penerapan budaya di YSTC. Faktor pertama, hasil penelitian menunjukkan bahwa belum maksimalnya semua karyawan menerapkan beberapa aktivitas yang terbentuk dari beberapa indikator budaya organisasi dengan baik seperti menciptakan ide-ide inovatif dalam pekerjaan, fokus dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang berpengaruh kepada performa kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan dengan adanya sebagian besar karyawan yang masih bekerja secara kurang kreatif serta kurang teliti dalam mengejar *deadline* tugas dan pekerjaan, yang mana hal ini berpengaruh terhadap performa kerja yang berdampak pada penghargaan yang mereka terima. Karyawan hanya melakukan apa yang menjadi tugas dan tanggung

jawabnya sehingga kurang mampu untuk bekerja lebih dari apa yang diharapkan oleh organisasi. Ini terlihat juga pada saat pengisian *timesheet*, karyawan hanya mengejar target *deadline* tanpa mempertimbangkan ketelitian dan tidak melakukan peninjauan kembali sebelum di-*submit* ke *line manager* yang mengakibatkan bagian keuangan harus melakukan penyesuaian manual dan membuat ketidakefektifan waktu. Pengaruh budaya organisasi terhadap efektifitas sistem akuntansi manajemen akan maksimal dan signifikan jika karyawan mengerjakan tugas dan tanggungjawabnya dengan kreatif, teliti yang dilandasi SOP sehingga menghasilkan performa kinerja yang baik yang berdampak kepada penghargaan yang diterima.

Faktor kedua adalah mengenai populasi dan metode teknik sampling. Populasi dan metode teknik sampling turut memengaruhi maksimalnya pengaruh antara budaya organisasi terhadap efektifitas sistem akuntansi manajemen. Di mana, dari level atau posisi responden yang berbeda dari level koordinator, manajer dan direktur maka perlu menggunakan metode teknik sampling yang sesuai dikarenakan pemahaman tiap responden berbeda sesuai dengan level atau posisinya serta responden dengan masa kerja yang baru yaitu kurang dari dua tahun yang belum sepenuhnya menerapkan budaya organisasi secara maksimal.

Faktor ketiga adalah mengenai besar kecilnya jumlah sampel. Jumlah sampel kecil, nilai p umumnya akan bernilai lebih besar dari 0.05, dengan kata lain, p value akan menyimpulkan bahwa hubungan tidak signifikan karena jumlah sampel yang kecil, hubungan antara variabel tak dapat terdeteksi. Oleh karena itu, dengan jumlah sampel yang lebih besar akan meningkatkan pengaruh budaya

organisasi terhadap efektifitas sistem akuntansi manajemen signifikan atau maksimal.

Dengan meningkatkan ketiga faktor di atas maka akan meningkatkan pengaruh budaya organisasi terhadap efektifitas sistem akuntansi manajemen pada YSTC secara signifikan sehingga hasil penelitian ini akan maksimal mendukung hasil penelitian Heryanto (2017) yang menyatakan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap sistem akuntansi manajemen serta hasil studi yang dilakukan oleh Napitupulu (2018) yang menyatakan hal serupa seperti yang diungkapkan oleh Heryanto.

4.2.2 Pengaruh Variabel Otomatisasi Proses Bisnis terhadap Variabel Efektivitas Sistem Akuntansi Manajemen Akuntansi.

Sebuah proses bisnis memegang tugas penting dalam mengkoordinasikan kerja di antara karyawan pada YSTC. Untuk memenuhi tugas ini, desain proses bisnis harus disesuaikan dengan struktur organisasi di mana proses bisnis akan dijalankan (Weske, 2012:102). Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses bisnis pada YSTC memengaruhi efektivitas sistem akuntansi manajemen organisasi. Pengaruh yang diberikan oleh proses bisnis kepada efektivitas sistem informasi manajemen adalah pengaruh signifikan. Kesimpulan ini ditarik dari hasil perhitungan rata-rata tanggapan responden untuk aktivitas-aktivitas yang berkaitan dengan variabel proses bisnis ini, yaitu sebesar 4,20 atau setara 4, seperti yang telah diuraikan dalam analisis deskriptif di atas.

Berdasarkan observasi di lapangan, proses bisnis yang diterapkan pada YSTC berjalan sangat efektif dan efisien yang diadopsi dari struktur organisasi. Adopsi tersebut tidak mengambil sepenuhnya rantai komando yang ada dalam struktur organisasi melainkan memotong alur birokrasi untuk efisiensi alir kerja dari proses bisnis. Proses bisnis pada YSTC merupakan salah satu hal penting dikarenakan secara umum semua kebijakan dan prosedur pada YSTC menekankan dan menerapkan persyaratan proses bisnis yang wajib ditaati oleh setiap karyawan. Proses bisnis yang dijalankan harus sesuai dengan kebijakan sehingga jika salah satu persyaratan diabaikan akan membuat aktivitas selanjutnya tidak bisa diproses dengan kata lain bahwa aktivitas dari proses bisnis tersebut saling terkait satu dengan yang lain yaitu dari proses awal sampai dengan proses akhir. Proses bisnis juga merupakan variabel yang istimewa yang terdapat dalam penelitian ini, ini disebabkan karena belum banyak -bahkan sangat sedikit- ditemukan penelitian lain sebelumnya yang meneliti proses bisnis, khususnya dalam hubungannya dengan efektivitas sistem akuntansi manajemen.

Proses bisnis berpengaruh terhadap efektivitas sistem akuntansi manajemen secara signifikan di mana proses bisnis yang dijalankan membantu meningkatkan efektivitas SAM, di mana hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian Mahentiran & Kershaw (1998) yang menyatakan proses bisnis berperan penting terhadap efektivitas sistem akuntansi manajemen dalam pembangunan perencanaan formal dan sistem kontrol.

4.2.3 Pengaruh Variabel Rancangan Struktur Organisasi terhadap Variabel Efektivitas Sistem Akuntansi Manajemen Akuntansi.

Struktur organisasi memainkan peran penting dalam mendesain sistem akuntansi manajemen yang diadopsi oleh organisasi karena hal ini dapat memengaruhi efisiensi alur kerja, arus informasi dan sistem kontrol (Abdullah & Yau, 2016). Demartini (2014:201) mendefinisikan struktur organisasi sebagai peran anggota organisasi dan hubungan hierarki mereka sangat terkait dengan desain dan penggunaan Performance Management System. Peran anggota organisasi berkaitan dengan pembagian kerja menjadi tugas khusus dan koordinasi antara tugas-tugas tersebut (Henry, 2011:314). Peran anggota organisasi tersebut ditentukan dalam struktur organisasi termasuk hubungan pelaporan dan pembagian tanggungjawab manusia yang membentuk pengambilan keputusan dalam sebuah organisasi (Anthony & Govindarajan, 2007:8).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa struktur organisasi yang dimiliki oleh YSTC memiliki pengaruh terhadap efektivitas sistem akuntansi manajemen belum maksimal atau tidak signifikan. Berdasarkan hasil observasi dilapangan, YSTC menganut *decentralized decision-making* yang dipimpin oleh seorang CEO di puncak, direktur diberikan otoritas dan kewenangan dalam mensupervisi departemen-departemen dan manajer atau koordinator mensupervisi fungsi-fungsi, dan sub unit lainnya. Departementalisasi yang diterapkan pada YSTC jelas dan *clear* sesuai dengan struktur organisasi lembaga. Karyawan ditempatkan dalam departemen sesuai keahlian dan diberikan kewenangan dalam pengambilan keputusan sesuai dengan *job description* mereka. Namun peran karyawan belum

maksimal seperti yang ditentukan dalam struktur organisasi termasuk hubungan pelaporan dan pembagian tanggungjawab manusia yang membentuk pengambilan keputusan dalam sebuah organisasi.

Faktor pertama yang perlu dilakukan YSTC adalah meninjau kembali *job description* yang sesuai dengan latar belakang dan fungsi karyawan serta meningkatkan kesadaran karyawan mengenai pentingnya hirarki dalam berkoordinasi sesuai rantai komando agar internal kontrol dapat berjalan dengan baik. Hal ini berhubungan dengan hasil pekerjaan dari bawahan diperiksa kembali dengan penuh ketelitian, salah satunya adalah memeriksa kembali *timesheet* sebelum melakukan persetujuan. Selain itu juga, perlu meningkatkan spesialisasi kerja dengan menempatkan *the right man on the right place*, sesuatu yang tentu saja berkaitan dengan proses *recruitment* yang baik yang memungkinkan organisasi untuk mendapatkan sumber daya manusia yang tepat untuk setiap bagiannya, serta adanya rantai komando yang terstruktur dan tentunya cukup jelas pula.

Faktor kedua adalah mengenai populasi, sampel dan metode teknik sampling. Populasi dan metode teknik sampling turut memengaruhi maksimalnya pengaruh struktur organisasi terhadap efektifitas sistem akuntansi manajemen. Di mana, dari level atau posisi responden yang berbeda dari level koordinator, manajer dan direktur maka perlu menggunakan metode teknik sampling yang sesuai dikarenakan pemahaman tiap responden sesuai dengan level atau posisinya. Selain itu, berdasarkan hasil penelitian, secara umum karyawan yang belum memahami hirarki dan fungsi secara jelas adalah mereka yang memiliki masa kerja dibawah dua tahun, sehingga jika sampel responden diperbanyak dengan karyawan masa kerja

di atas dua tahun atau berstatus pegawai tetap maka akan meningkatkan dan memaksimalkan pengaruh struktur organisasi terhadap efektifitas sistem akuntansi manajemen pada YSTC.

Dengan meningkatkan kedua faktor di atas maka akan meningkatkan pengaruh struktur organisasi terhadap efektifitas sistem akuntansi manajemen pada YSTC secara signifikan sehingga hasil penelitian ini akan maksimal mendukung hasil penelitian -penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa struktur organisasi adalah salah satu faktor yang memengaruhi semua proses dan sistem akuntansi perusahaan (Cassia *et al.*, 2005, Gosselin;2011, & Shahzadi *et al.*, 2017).

4.2.4 Pengaruh Variabel Efektivitas Sistem Akuntansi Manajemen terhadap Variabel Kualitas Informasi Akuntansi Manajemen.

Efektivitas sistem akuntansi manajemen menghasilkan kualitas informasi yang sangat penting dalam proses pengambilan keputusan, tetapi faktanya SAM selalu mengalami distorsi (Leitner, 2012: vii), oleh karena itu organisasi membutuhkan efektivitas SAM (Valanciene & Gimzauskiene, 2008). Efektivitas SAM merupakan suatu kegiatan untuk menciptakan informasi baik internal maupun eksternal organisasi untuk membantu pengambil keputusan menilai pencapaian tujuan (Lata & Ussahawanitchakit, 2015). Efektivitas berkaitan dengan pencapaian hasil yang dapat memenuhi tujuan organisasi.

Hasil penelitian pada YSTC menunjukkan bahwa adanya dukungan terhadap sistem akuntansi manajemen membuat sistem ini menjadi efektif.

Efektivitas sistem akuntansi manajemen ini pun terbukti memengaruhi kualitas informasi akuntansi manajemen yang dihasilkan. Penelitian ini membuktikan bahwa pengaruh efektivitas sistem akuntansi manajemen yang diberikan kepada kualitas informasi akuntansi manajemen bersifat signifikan sehingga mampu meningkatkan kelengkapan, ketepatan waktu, maupun akurasi dari informasi akuntansi manajemen tersebut. Informasi yang dihasilkan memiliki keluasan cakupan informasi, relevansi, ketepatan waktu, kemitakhiran, termasuk kebenaran data (*error-free*) serta kesiapan sistem untuk mempertanggungjawabkan informasi yang dihasilkan tersebut. Oleh karena itu pentingnya keakuratan informasi, ketepatan waktu dalam pengisian *timesheet* agar sistem menjadi mudah diakses dan tidak menjadi *error* yang berdampak kepada keefektifan dan efisiensi sistem.

Penelitian ini menunjukkan hasil yang mendukung hasil penelitian-penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Bouwens & Abernethy (2000), Pollanen (2005), Gerdin (2005), Valanciene & Gimzauskiene (2008), Petchjul *et al.*, (2014), Ghanem & Sulaiman (2016), dan Heryanto & Augustine (2017) yang menyatakan bahwa efektivitas atau kegunaan sistem akuntansi manajemen berhubungan positif dengan kualitas informasi.