

**PENGARUH SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN DAN
AKUNTABILITAS TERHADAP KINERJA MANAJERIAL
PADA PT. PELABUHAN INDONESIA I (PERSERO)
CABANG BELAWAN MEDAN**

SKRIPSI

**OLEH :
ERLIDA JUNI RUDANGTA BR. STP
NPM : 14 833 0049**



**PROGRAM STUDI AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITA MEDAN AREA
MEDAN
2019**

**PENGARUH SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN DAN
AKUNTABILITAS TERHADAP KINERJA MANAJERIAL
PADA PT. PELABUHAN INDONESIA I (PERSERO)
CABANG BELAWAN MEDAN**

SKRIPSI

Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh
Gelar Sarjana di Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Medan Area



OLEH :
ERLIDA JUNI RUDANGTA BR STP
NPM : 14 833 0049

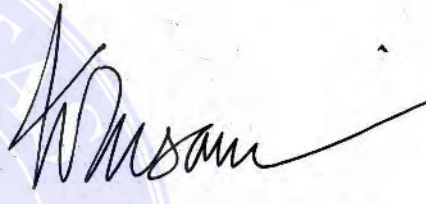
**PROGRAM STUDI AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2019**

LEMBAR PENGESAHAN

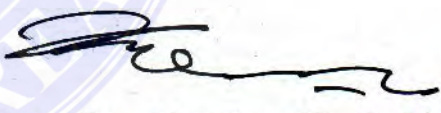
Judul Skripsi : Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen dan Akuntabilitas Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Cabang Belawan Medan
Nama : ERLIDA JUNI RUDANGTA BR STP
NPM : 14 833 0049
Program Studi : Akuntansi
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Disetujui Oleh
Komisi Pembimbing


Linda Lores, SE., M.Si
Pembimbing I


Warsani Purnama Sari, SE., MM
Pembimbing II


Dr. Hsan Effendi, SE., M.Si
Dekan


Ilham Ramadhan Nasution, SE., Ak., M.Si., CA
Ka. Prodi Akuntansi

Tanggal Lulus : 24 September 2019

HALAMAN PERNYATAAN

Saya menyatakan bahwa skripsi yang saya susun sebagai syarat memperoleh gelar sarjana merupakan hasil karya tulis saya sendiri. Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan skripsi yang saya kutip hasil karya dari orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah, dan etika penulis ilmiah. Saya bersedia menerima pencabutan gelar akademik yang saya peroleh dari sanksi-sanksi lainnya dengan peraturan yang berlaku, apabila dikemudian hari ditemukan adanya plagiat dalam skripsi ini.

Medan, 24 September 2019



Erlida Juni Rudangta Br Stp
148330049



HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI

TUGAS AKHIR / SKRIPSI UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai civis akademik Universitas Medan Area saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : ERLIDA JUNI RUDANGTA BR STP
NPM : 148330049
Program Studi : Akuntansi
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Jenis Karya : Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Medan Area **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (Non-Exclusive Royalty – Free Right)** atas karya ilmiah saya yang berjudul **Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Medan** beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan hak bebas royalti non eksklusif ini Universitas Medan Area berhak menyimpan, mengalih media / formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat dan mempublikasikan tugas skripsi saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis / pencipta dan sebagai pemilik hak cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Medan
Pada Tanggal : 24 September 2019
Yang menyatakan

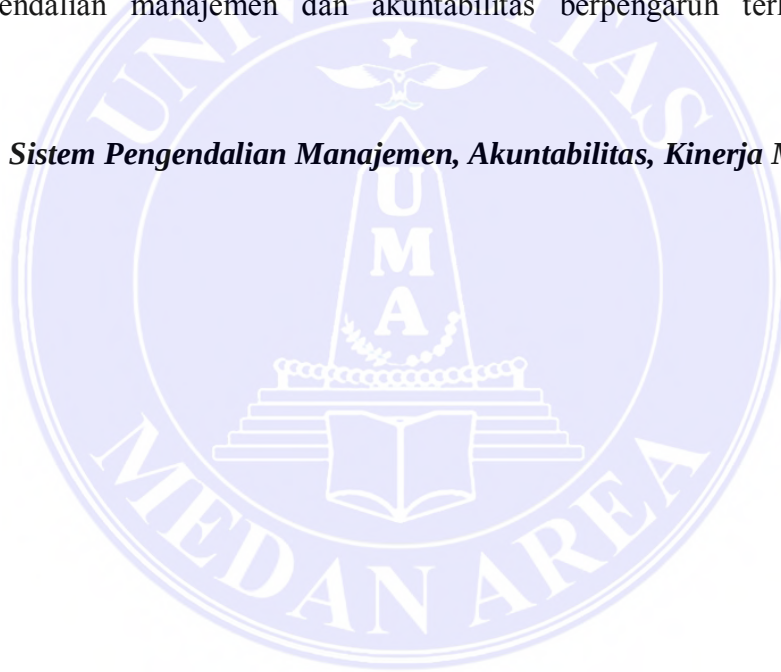


Erlida Juni Rudangta Br STP
148330049

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh secara parsial dan simultan dari sistem pengendalian manajemen dan akuntabilitas terhadap kinerja manajerial pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Cabang Belawan Medan. Jenis penelitian ini adalah penelitian asosiatif kuantitatif berupa penyebaran angket atau kuesioner kepada manajer pada PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Cabang Belawan Medan. Populasi dalam penelitian ini adalah para manajer di PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Cabang Belawan Medan, sampel dalam penelitian ini sebanyak 30 manajer yaitu 11 senior manajer dan 19 asisten senior manajer. Sumber data dalam penelitian ini adalah data primer. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah teknik wawancara dan teknik survey dengan kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji kualitas data, uji asumsi klasik, uji regresi linier berganda, dan uji hipotesis. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial variabel sistem pengendalian manajemen berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial dan variabel akuntabilitas berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Secara simultan variabel sistem pengendalian manajemen dan akuntabilitas berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

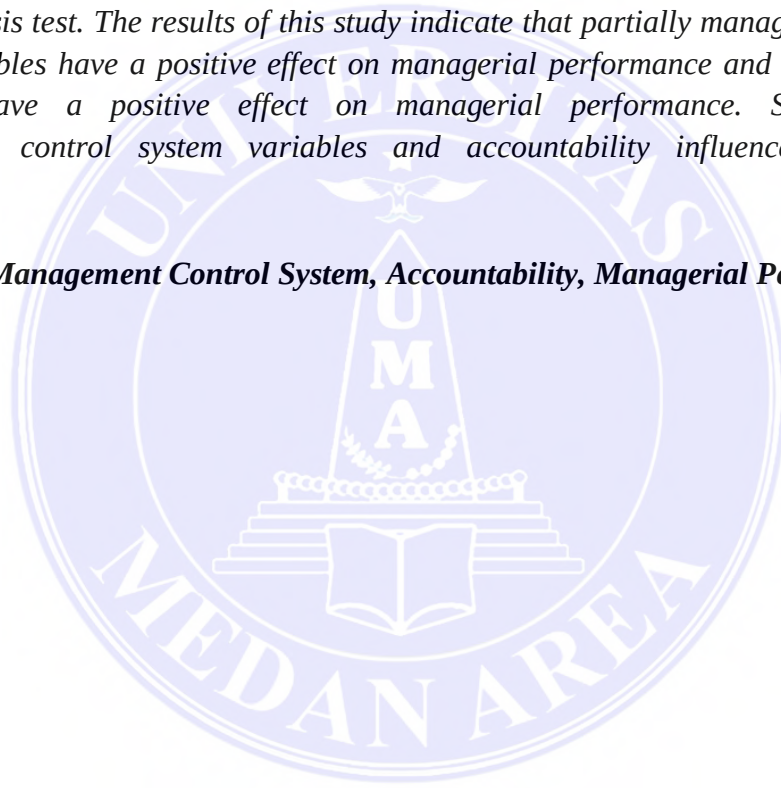
Kata Kunci : Sistem Pengendalian Manajemen, Akuntabilitas, Kinerja Manajerial



ABSTRACT

This research aims to determine the effect of partial and simultan from the management control system and accountability on managerial performance at PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Cabang Belawan. This research is quantitative associative research in the form of questionnaires or questionnaires to managers at PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Cabang Belawan. The population in this study were managers at PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Cabang Belawan, the sample in this study was 30 managers, 11 senior managers and 19 senior assistant managers. The data source in this study is primary data. Data collection techniques in this study were interview techniques and survey techniques with questionnaires. The data analysis technique used in this study is data quality test, classic assumption test, multiple linear regression test, and hypothesis test. The results of this study indicate that partially management control system variables have a positive effect on managerial performance and accountability variables have a positive effect on managerial performance. Simultaneously management control system variables and accountability influence managerial performance.

Keywords : Management Control System, Accountability, Managerial Performance



KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yesus Kristus atas segala berkat dan kasih karunia-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini dengan baik. Adapun judul dari penelitian ini adalah **Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen dan Akuntabilitas Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Cabang Belawan Medan** Skripsi ini disusun untuk memenuhi syarat dalam menyelesaikan pendidikan program strata (S-1) program studi Akuntansi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Medan Area.

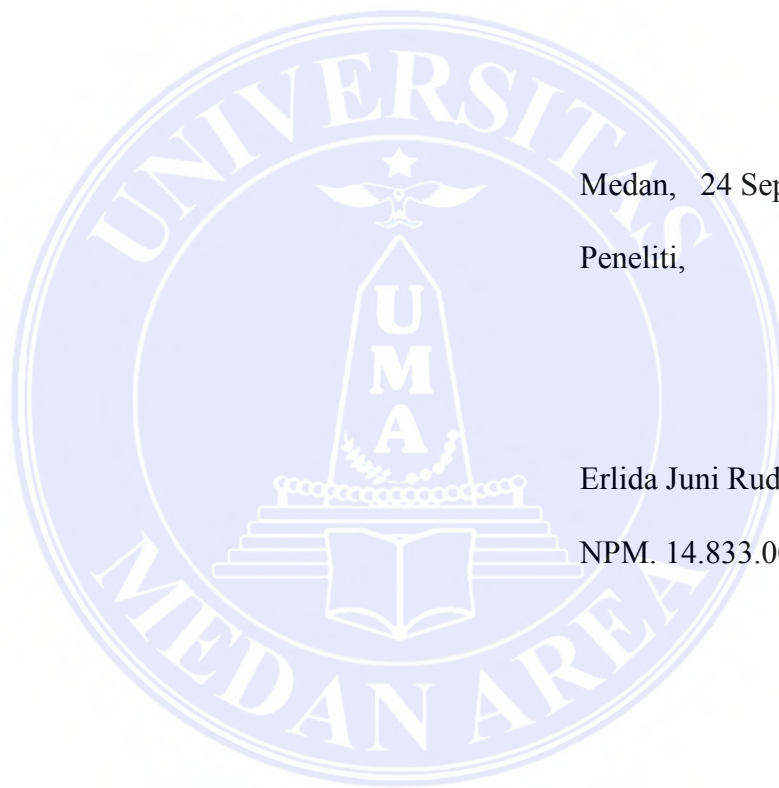
Dalam penulisan skripsi ini ditemui beberapa kesulitan, namun dengan kerja keras, kesabaran dan bantuan motivasi, dan bimbingan, serta bantuan dari berbagai pihak, baik secara moril maupun materiil. Banyak pelajaran berharga yang dapat menjadi inspirasi bagi penulis selama melakukan penelitian untuk menyelesaikan skripsi ini. Penulis belajar mengenai arti perjuangan, dan yakin bahwa usaha yang sungguh-sungguh dengan iman percaya kepada Tuhan pasti tidak akan sia-sia. Pada kesempatan ini, dengan segala kerendahan hati penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Yang teristimewa orang tua tercinta Malem Ukur Sitepu dan Darmawati Br Tarigan. Serta orang yang tersayang Merih Br Tarigan, abang, kakak dan adik tersayang Kurniawan Sitepu, Erni Devi Yanta Br Sitepu, Nirwan Sitepu, Mayroita Br Ginting, Theo Bangun dan Ekklesia Br Sitepu yang senantiasa memberikan dukungan buat penulis. Terima Kasih untuk kalian, kalian luar biasa.

2. Bapak Dadan Ramdan M.Eng, MSc, Selaku Rektor Universitas Medan Area.
3. Bapak Dr.Ikhsan Effendi, SE, Msi selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Medan Area.
4. Bapak Ilham Ramadhan Nasution, SE, Ak, Msi, CA, selaku Ketua Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Medan Area.
5. Ibu Linda Lores, SE, Msi selaku Dosen pembimbing I yang telah membimbing dan memberikan masukan dalam skripsi ini, terimakasih atas masukan dan saran yang telah diberikan selama bimbingan.
6. Ibu Warsani Purnama Sari, SE, Ak, CA, MM selaku Dosen pembimbing II yang telah membimbing dan memberikan masukan dalam skripsi ini, terimakasih atas masukan dan saran yang telah diberikan selama bimbingan.
7. Ibu May Hana Bilqis, SE, Ak, Msi selaku Dosen Sekretaris Pembimbing yang telah meluangkan waktunya untuk berpartisipasi demi kelancaran penulisan skripsi ini.
8. Teman- teman Seperjuangan Maria Vanessa Ginting, Lefi Gracelita, Meilani Manurung, Putri Lestari, Desi Tambunan, Yosfin Sinaga Dan Teman Terkasihku Kevin Pardede, Terimakasih buat kasih sayang dan perhatiannya sebagai keluarga baru, yang selalu menemani dan meluangkan waktu, saling membantu serta yang terus memberikan semangat. kesuksesan menjadi milik kita semua, Amin. Tuhan Yesus Memberkati.
9. Untuk Abang/kakak Alumni Joni Wau, Purnama Simanjorang dan Adik-adik Ria Aristy, Agatha Claudia, Adri Nainggolan, Diana Maria Malau,

Jolita Manik, serta Adik - adik di HMK FEB UMA yang selalu memberikan semangat dan Membantu selama penulisan skripsi ini. Tetap Setia Melayani.

Mengingat keterbatasan kemampuan yang peneliti miliki, maka peneliti menyadari bahwa penyusunan skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, walaupun demikian peneliti berharap semoga skripsi ini dapat memberi manfaat bagi pihak-pihak yang membutuhkannya.



Medan, 24 September 2019

Peneliti,

Erlida Juni Rudangta Br STP

NPM. 14.833.0049

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
RIWAYAT HIDUP	iii
KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xi
BAB I :PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian	6
1.4 Manfaat Penelitian	6
BAB II :TINJAUAN PUSTAKA	8
2.1 Pengertian, Tujuan dan Komponen Sistem Pengendalian Manajemen	8
2.1.5 Indikator Sistem Pengendalian Manajemen	12
2.2 Pengertian, Tujuan, Fungsi dan Jenis Akuntabilitas	12
2.2.4 Indikator akuntabilitas	15
2.3 Pengertian dan Faktor-Faktor Kinerja Manajerial	16
2.3.4 Indikator Kinerja Manajerial	18
2.4 Penelitian Terdahulu	19
2.5 Kerangka Konseptual	20
2.6 Hipotesis Penelitian	21
BAB III:METODOLOGI PENELITIAN	23

3.1 Jenis, Tempat, dan Waktu Penelitian	23
3.2 Populasi dan Sampel	24
3.3 Definisi Variabel Operasional Penelitian	25
3.4 Jenis dan Sumber Data	26
3.5 Teknik Pengumpulan Data	27
3.6 Teknik Analisis Data	27
3.6.1 Uji Kualitas Data	28
3.6.2 Uji Asumsi Klasik	29
3.6.3 Uji Regresi Linier Berganda	31
3.6.4 Uji Hipotesis	32
BAB IV :HASIL DAN PEMBAHASAN	34
4.1 Gambaran Umum Perusahaan	34
4.2 Hasil Penelitian	41
4.3 Uji Kualitas Data	45
4.4 Uji Asumsi Klasik	48
4.5 Uji Regresi Linier Berganda	51
4.6 Uji Hipotesis	52
4.7 Pembahasan Hasil Penelitian	55
BAB V : SIMPULAN DAN SARAN	59
5.1 Simpulan	59
5.2 Saran	60
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel II.1 : <i>Review</i> Penelitian Terdahulu.....	19
Tabel III.1 : Rincian Waktu Penelitian.....	24
Tabel III.II : Definisi Operasional Penelitian	25
Tabel IV.1 : Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	41
Tabel IV.2 : Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	42
Tabel IV.3 : Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	42
Tabel IV.4 : Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja	43
Tabel IV.5 : Tanggapan Responden Variabel Sistem Pengendalian... Manajemen	43
Tabel IV.6 : Tanggapan Responden Variabel Akuntabilitas.....	44
Tabel IV.7 : Tanggapan Responden Variabel Kinerja Manajerial	45
Tabel IV.8 : Hasil Uji Validitas.....	46
Tabel IV.9 : Uji Reliabilitas	47
Tabel IV.10 : Hasil Uji Normalitas.....	48
Tabel IV.11 : Hasil Uji Multikolinearitas	49
Tabel IV.12 : Hasil Uji Regresi Linier Berganda	51
Tabel IV.13 : Hasil Uji Parsial	53
Tabel IV.14 : Hasil Uji Simultan	54
Tabel IV.15 : Hasil Uji Determinasi	55

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar II.1 : <i>Review Penelitian Terdahulu</i>	19
Gambar IV.1 : Logo Perusahaan	35
Gambar IV.2 : Struktur Organisasi	37
Gambar IV.3 : Scatterplot	50



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Setiap kegiatan di perusahaan berusaha mewujudkan tujuan yang telah direncanakan. Dalam pelaksanaannya manajemen harus bekerja efektif dan efisien, sehingga dibutuhkan strategi-strategi yang berfungsi sebagai petunjuk untuk pencapaian perusahaan. Komunikasi Antara atasan dan bawahan sangat diperlukan. Seluruh karyawan yang terlibat harus bekerja dengan baik agar bisa mencapai tujuan bersama yang telah ditentukan.

Kinerja manajerial adalah hasil dari proses aktivitas manajerial yang efektif mulai dari proses perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, laporan pertanggungjawaban, pembinaan dan pengawasan. kinerja manajerial yang baik pasti akan menghasilkan aktivitas yang baik dan berdaya guna lebih. tolak ukur untuk suatu kinerja dikatakan baik apabila mampu memenuhi fungsi manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, serta pengendalian.

Salah satu alat yang penting untuk menunjang kinerja yang optimal dari sebuah perusahaan adalah dibutuhkannya suatu Sistem Pengendalian Manajemen. sistem pengendalian manajemen merupakan alat untuk menciptakan kerja sama, baik secara kolektif maupun individual unit organisasi dan menjadi saluran bagi berbagai upaya dan usaha yang dilakukan untuk mencapai tujuan spesifik suatu perusahaan.. Manajemen menetapkan tujuan, merancang dan melaksanakan mekanisme pengendalian memantau serta mengevaluasi pengendalian. dengan demikian seluruh karyawan dalam perusahaan memegang peran penting untuk tujuan pencapaiannya.

Dalam kenyataan sering dijumpai bahwa suatu perusahaan memiliki pedoman Sistem Pengendalian Manajemen yang baik, namun tidak dilaksanakan sebagaimana mestinya, sehingga pengendalian manajemen yang telah dirancang tersebut tidak memberikan kontribusi positif bagi perusahaan. Proses sistem pengendalian manajemen memerlukan kerja sama yang baik Antara atasan dan bawahan yang disusun secara partisipatif dan disahkan oleh para manajer dari setiap divisi dan pusat pertanggung jawaban dalam suatu organisasi. Manajer puncak menciptakan berbagai divisi tanggung jawab atau dikenal dengan akuntabilitas.

Akuntabilitas adalah kewajiban penerima tanggungjawab untuk mengelola sumber daya, melaporkan, dan mengungkapkan segala aktivitas dan kegiatan yang berkaitan dengan penggunaan sumber daya publik kepada pihak pemberi mandate (principal). Akuntabilitas juga berarti kewajiban untuk rnernpertanggung-jawabkan apa yang telah dilakukan atau tidak dilakukan oleh seseorang. Hal tersebut dapat membantu manajemen perusahaan untuk memberikan penilaian kinerja dari setiap pusat pertanggungjawaban dalam rangka pengambilan keputusan.

Hubungan antara sistem pengendalian manajemen dan akuntabilitas dengan kinerja manajerial sangat keterkaitan. sebagaimana manajer atau kepala bidang dalam proses sistem pengendalian manajemen akan merencanakan suatu kegiatan operasi organisasi, baik rencana jangka pendek maupun jangka panjang dengan kegiatan yang efektif serta efisien, hasil setiap unit organsiasi akan dilaporkan dalam laporan pertanggungjawaban yang nantinya akan diserahkan kepada pusat pertanggungjawaban untuk memberikan pernyataan tentang

kebenaran dan kelayakan laporan tersebut yang kemudian akan dijadikan penilaian dalam kinerja manajerial.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Sari, dkk (2014), Pengaruh akuntabilitas, kejelasan sasaran anggaran dan partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah (Studi Empiris pada Satuan Kerja perangkat Daerah Kabupaten Buleleng). Variabel dependen yaitu kinerja manajerial. sampel yang diperoleh sebanyak 56 kuesioner. hasil penelitian menunjukkan akuntabilitas berpengaruh terhadap kinerja manajerial, sedangkan pada penelitian yang dilakukan Gumilang (2010), Pengaruh Akuntabilitas dan sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja manajerial pada PT. Gold Coin Indonesia Surabaya PT. Gold Coin Indonesia Surabaya hasil pengujian menunjukkan bahwa akuntabilitas memiliki pengaruh cukup besar terhadap kinerja manajerial, sehingga hipotesis ke-1 teruji kebenarannya sedangkan variabel sistem pengendalian manajemen tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial, sehingga hipotesis ke-2 tidak teruji kebenarannya. Penelitian lainnya yang dilakukan Metha Kurnia Sari (2016), Pengaruh akuntabilitas publik, kejelasan sasaran anggaran, dan sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja manajerial SKPD di Kab.Sukoharjo. hasil pengujian menunjukkan bahwa akuntabilitas berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial dan Sistem Pengendalian Manajemen berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Berdasarkan beberapa penelitian yang telah dilakukan sebelumnya peneliti termotivasi untuk melakukan penelitian yang sama. Penelitian ini merupakan replika dari penelitian Gumilang (2016). Adapun yang membedakan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu dari objek penelitian yang peneliti sebelumnya dilakukan di

perusahaan swasta PT. Gold Coin Indonesia Surabaya sedangkan pada penelitian ini pada PT. Pelabuhan Indonesia I (persero) cabang Belawan, selain itu juga terdapat variabel independen pada penelitian sebelumnya adalah Akuntabilitas, Kejelasan Sasaran Anggaran dan Partisipasi Anggaran serta variabel dependen yaitu Kinerja Manajerial, sedangkan fokus penelitian ini pada perusahaan PT. Pelabuhan Indonesia I (persero) cabang Belawan dengan variabel independen yaitu Sistem Pengendalian Manajemen dan Akuntabilitas sedangkan variabel dependen yaitu kinerja manajerial. Alasan peneliti melakukan penelitian ini yaitu ingin mengetahui pengaruh dari sistem pengendalian manajemen dan akuntabilitas terhadap kinerja manajerial pada PT. Pelabuhan Indonesia I (persero) cabang Belawan.

PT. Pelabuhan Indonesia I (persero) adalah perusahaan milik pemerintah yang bergerak dibidang logistik atau pengelolaan pelabuhan di Indonesia. Perusahaan ini memulai usahanya melalui berbagai perubahan bentuk usaha dari status hukum pengesahaan jasa kepelabuhan yang disesuaikan dengan arah kebijaksanaan pemerintah dalam rangka menunjang pembangunan nasional dan mengimbangi pertumbuhan permintaan layanan jasa kepelabuhan yang semakin dinamis. Sistem pengendalian manajemen di PT. Pelabuhan Indonesia 1 (persero) cabang Belawan yang mengharuskan para manajer untuk bertanggungjawab atas Standar operasional manajemen pelabuhan. Demikian halnya dengan permasalahan akuntabilitas yang terdapat di pelabuhan dalam kenyataannya masih ditemukan sejumlah persoalan dalam pelayanan publik dimana Para manajer puncak atau manajer bawah seringkali tidak memperhatikan tujuan organisasi secara optimal, kecuali jika kondisi perusahaan sudah menurun. ada beberapa

gejala yang dapat mengidentifikasi rendahnya kemampuan manajerial, rendahnya inisiatif bawahan, banyaknya desas desus, kurangnya antusiasme bawahan terhadap penugasan baru, rendahnya partisipasi dalam pertemuan formal, ketakutan dan sikap diam yang berlebihan, serta ketidakmampuan untuk mengambil keputusan dan adanya proses pengambilan keputusan yang panjang. Demikian Sistem pengendalian manajemen dan akuntabilitas merupakan dua unsur penting dalam proses pengendalian manajemen yang efektif, untuk mencapai kinerja manajemen terbaik pada perusahaan.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh beberapa peneliti tersebut diatas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai “ **Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen Dan Akuntabilitas Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. Pelabuhan Indonesia – 1 (Persero) Cabang Belawan - Medan**”.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah sistem pengendalian manajemen berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pada PT. Pelabuhan Indonesia-I (Persero) Cabang Belawan – Medan?
2. Apakah Akuntabilitas berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pada PT. Pelabuhan Indonesia-I (Persero) Cabang Belawan - Medan?
3. Apakah sistem pengendalian manajemen dan akuntabilitas secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pada PT. Pelabuhan Indonesia-I (Persero) Cabang Belawan - Medan?.

1.3. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui :

1. Untuk mengetahui sistem pengendalian manajemen berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pada PT. Pelabuhan Indonesia- I (Persero) Cabang Belawan-Medan
2. Untuk mengetahui akuntabilitas berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pada PT. Pelabuhan manajerial pada PT. Pelabuhan Indonesia-I (Persero) Cabang Belawan-Medan?
3. Untuk mengetahui secara simultan berpengaruh positif sistem pengendalian manajemen dan akuntabilitas terhadap kinerja manajerial pada PT. Pelabuhan Indonesia –I (Persero) Cabang Belawan-Medan?”

1.4. Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian diatas, penelitian ini diharapkan dapat berguna dan bermanfaat bagi pihak lain yang berkepentingan, yaitu :

1. **Bagi peneliti**, dapat menambah wawasan dan pengetahuan tentang masalah sistem pengendalian manajemen dan akuntabilitas terhadap kinerja manajerial dan sejauh mana peran yang diberikan sistem pengendalian manajemen serta akuntabilitas pada perusahaan
2. **Bagi perusahaan**, sebagai bahan masukan untuk perusahaan khususnya tentang pengaruh sistem pengendalian manajemen dan akuntabilitas terhadap kinerja manajerial, dapat menjadi pertimbangan bagi pihak manajemen dalam pengendalian manajemen, dapat menjadi pertimbangan bagi pihak manajemen dalam pengambilan keputusan

3. **Bagi peneliti selanjutnya**, dapat menjadi sumber referensi dalam ilmu akuntansi, khususnya mengenai kinerja manajerial yang dapat dinilai berdasarkan sistem pengendalian manajemen dan akuntabilitas.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pengertian, Tujuan, dan Komponen Sistem Pengendalian Manajemen

2.1.1. Pengertian Sistem Pengendalian Manajemen

Menurut Horngreen, Datar, dan foster (2008:6), “Sistem pengendalian manajemen merupakan sarana pengumpulan dan penggunaan informasi untuk membantu dan mengkoordinasikan proses pembuatan perencanaan”. Menurut Thomas Sumarsan (2010:4), mendefinisikan “Sistem pengendalian manajemen adalah suatu rangkaian tindakan dan aktivitas yang terjadi pada seluruh kegiatan organisasi dan berjalan secara terus-menerus”. Menurut Mulyadi (2012:3), “Sistem pengendalian manajemen adalah suatu sistem yang digunakan untuk merencanakan sasaran masa depan yang hendak dicapai oleh organisasi, merencanakan kegiatan untuk mencapai sasaran tersebut, serta mengimplementasikan dan memantau pelaksanaan rencana yang telah ditetapkan”. Menurut Sutarman (2012:13), “Sistem pengendalian manajemen adalah kumpulan elemen yang saling berhubungan dan berintraksi dalam satu kesatuan untuk menjalankan suatu proses pencapaian suatu tujuan utama”.

Berdasarkan definisi-definisi diatas maka dapat dikatakan bahwa sistem pengendalian manajemen merupakan serangkaian tindakan yang mengarahkan suatu operasi perusahaan agar strategi dan kebijakan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien, dimana sistem pengendalian manajemen membantu mengendalikan organisasi tetap menuju kepada sasaran yang diinginkan. Aktivitas sistem pengendalian manajemen meliputi aktivitas untuk merencanakan serta mengendalikan dan mengarahkan operasi organisasi sesuai rencana dan tujuan

perusahaan. Jadi sistem pengendalian manajemen adalah merupakan suatu sistem yang dirancang untuk menjamin bahwa organisasi telah melaksanakan strateginya secara efektif dan efisien melalui para manajernya.

2.1.2. Tujuan Sistem Pengendalian Manajemen

Menurut Thomas Sumarsan (2013:7), bahwa tujuan perancangan suatu sistem pengendalian manajemen sebagai berikut :

1. Diperolehnya keandalan dan intergrasi informasi
Sistem informasi sangat penting bagi organisasi dalam rangka menanggapi perubahan yang serba cepat atas perubahan kondisi dan lingkungan yang ada dan meningkatnya kecanggihan sarana teknologi informasi untuk mengambil keputusan. Umumnya sistem informasi dibagi dua aspek :
 - a. Informasi akuntansi Keuangan yang menghasilkan laporan Keuangan organisasi dan berbagai laporan lainnya seperti penggunaan anggaran.
 - b. Sistem informasi kegiatan yang menghimpun informasi terkait dengan aspek kegiatan yang menghasilkan laporan tingkat keberhasilan kinerja.
2. Kepatuhan pada kebijakan, rencana, prosedur, peraturan, dan ketentuan yang berlaku
Kepatuhan pada kebijakan, rencana, prosedur, peraturan, dan ketentuan yang berlaku dapat dicapai melalui sistem pengendalian manajemen. Kegagalan ketaatan pada kebijakan dan ketentuan yang berlaku dapat membahayakan usaha koordinasi yang dirancang dalam suatu sistem pengendalian.
3. Melindungi harta perusahaan
Pada umumnya pengendalian disusun dan diimplementasikan untuk melindungi harta perusahaan.
Contoh : sebuah pengendalian terhadap perusahaan adalah dikuncinya pintu gudang penyimpanan barang, direktornya satpam, digunakannya password computer, dibangunnya pagar, ditempatkannya harta berharga pada tempat yang tidak dimudah diakses orang yang tidak berhak berwenang.
4. Pencapaian kegiatan yang ekonomis dan efisien
Sumber daya bersifat terbatas mendorong organisasi menerapkan prinsip-prinsip ekonomi, prinsip yang diterapkan bagi manajemen organisasi adalah memperoleh hasil tertentu dengan biaya yang minimal. standar operasi seharusnya memberikan kriteria pengukuran untuk menilai tingkat keekonomian dan efisiensi.

2.1.3. Komponen Sistem Pengendalian Manajemen

Menurut Dita (2011:14) menyatakan komponen sistem pengendalian manajemen adalah sebagai berikut :

1. Pelacak (*detector*) atau sensor
Suatu perangkat yang mengukur apa yang sesungguhnya terjadi dalam proses yang sedang dikendalikan.
2. Penilai (*assessor*)
Suatu perangkat yang menentukan signifikansi dari peristiwa aktual dengan cara membandingkannya dengan beberapa standar atau ekspektasi dari apa yang seharusnya terjadi.
3. Umpan balik (*effector*)
Suatu perangkat yang mengubah perilaku jika *assessor* mengindikasikan kebutuhan untuk melakukan hal tersebut.
4. Jaringan Komunikasi
Perangkat yang meneruskan informasi Antara *detector*, *assessor*, dan *effector*.

Sedangkan Menurut Mulyadi (2007:16) mengungkapkan bahwa sistem pengendalian manajemen terdiri atas dua komponen yaitu sebagai berikut:

“sistem pengendalian manajemen terdiri atas dua komponen yaitu struktur organisasi, jejaring informasi, dan sistem penghargaan. sedangkan proses sistem terdiri dari atas enam tahap yaitu perumusan strategi, perencanaan strategi, penyusunan program, penyusunan anggaran, pengimplementasian, dan pemantauan.

2.1.4. Proses Sistem Pengendalian Manajemen

Menurut Anthony dan Govindarajan (2009:19) bahwa proses sistem pengendalian manajemen meliputi beberapa aktivitas sebagai berikut:

1. Perencanaan strategis
Perencanaan strategis merupakan langkah awal dalam siklus pengendalian manajemen. Dalam perusahaan yang menggunakan kalender tahunan, perencanaan biasanya dilakukan pada musim semi atau musim panas yang mendahului tahun anggaran. Pada waktu itu keputusan yang mempertimbangkan segala perubahan dalam strategi yang terjadi sejak perencanaan strategis terakhir dibuat.
2. Persiapan anggaran
Proses penyusunan anggaran merupakan proses penyusunan anggaran yang pada dasarnya merupakan bentuk negosiasi antara manajer setiap pusat tanggung jawab dengan atasannya. Produk akhir dari negosiasi ini adalah suatu pernyataan persetujuan atas biaya yang diantisipasi untuk tahun yang akan datang, atau laba yang direncanakan atau ekspektasi dari tingkat pengembalian investasi.
3. Pelaksanaan
Dalam tahun berjalan, para manajer melaksanakan suatu program atau sebagian dari satu program yang menjadi tanggung jawab mereka dan juga melaporkan apa yang telah terjadi sebagai tanggung jawabnya. Laporan atas pusat tanggung

jawab akan menunjukkan informasi yang dianggarkan dan informasi aktual, ukuran kinerja finansial dan nonfinansial.

4. Evaluasi Kinerja

Proses evaluasi merupakan suatu perbandingan antara beban aktual dan yang seharusnya terjadi dalam keadaan tersebut. Jika keadaan yang diasumsikan dalam proses anggaran berubah, maka terdapat perbedaan antara jumlah yang dianggarkan dengan jumlah aktual. Jika keadaan berubah, maka perubahan ini diperhitungkan. Pada akhirnya, analisis mengarah ke kritik yang konstruktif bagi para manajer dari pusat tanggung jawab.

2.1.5. Keunggulan Sistem Pengendalian Manajemen

Menurut Natalia (2010:17), dengan menyebut istilah sistem pengendalian manajemen memiliki beberapa keunggulan adalah sebagai berikut:

1. Sistem pengendalian manajemen menyediakan struktur yang memungkinkan proses perencanaan serta pengimplementasian dan pemantauan pelaksanaan sehingga rencana dapat dijalankan.
2. Sistem pengendalian manajemen juga menyediakan berbagai sistem untuk melaksanakan proses perencanaan serta pengimplementasian dan pemantauan pelaksanaan kerja.
3. Melalui sistem pengendalian manajemen, keseluruhan kegiatan utama untuk menjadikan perusahaan dapat dilaksanakan secara terstruktur, terkoordinasi, terjadwal dan terpadu, sehingga menjadikan tercapainya tujuan perusahaan-pelipatgandaan kekayaan perusahaan.

2.1.6. Keterbatasan Sistem Pengendalian Manajemen

Menurut Natalia (2010:18), Beberapa keterbatasan sistem pengendalian manajemen yang dapat diidentifikasi sebagai berikut :

1. Kurang matangnya suatu pertimbangan, efektifitas pengendalian selalu dibatasi oleh adanya keterbatasan manusia dalam pengambilan keputusan. Suatu keputusan diambil oleh manajer umumnya didasarkan pada pertimbangan yang ada pada saat itu, antara lain informasi yang tersedia.
2. Kegagalan menjalankan perintah, kegagalan dapat terjadi yang disebabkan adanya pegawai yang salah menjalankan perintah dari pemimpin (salah komunikasi). Kesalahan dalam menjalankan suatu perintah dapat disebabkan dari ketidaktauan atau kecerobohan pegawai yang bersangkutan.
3. Pengabaian manajemen, apabila staf atau bahkan seorang pemimpin mengabaikan pengendalian dengan tujuan kepentingan pribadi untuk meningkatkan penyajian kondisi laporan kegiatan dan kinerja organisasi yang bersangkutan.
4. Adanya kolusi, pemisahan tugas telah dilakukan namun jika manusianya melakukan suatu kerja sama untuk kepentingan pribadi atau kepentingan tertentu selain organisasi.

2.1.7. Indikator Sistem Pengendalian Manajemen

Menurut Natalia (2010:19), “Sistem pengendalian manajemen diukur dari beberapa sub sistem yang saling berkaitan , yaitu: pemrograman, penganggaran, akuntansi, pelaporan, dan pertanggungjawaban untuk membantu manajemen mempengaruhi oranglain dalam sebuah perusahaan, agar mau mencapai tujuan perusahaan melalui strategi tertentu secara efektif dan efisien”.

2.2 Pengertian, Tujuan, Fungsi dan Jenis Akuntabilitas

2.2.1 Pengertian Akuntabilitas

Menurut Teguh Arifiyadi (2008:112), “Akuntabilitas adalah kewajiban dan individu atau penguasa yang dipercayakan untuk mengelola sumber daya publik dan yang bersangkutan dengannya kemudian dapat menjawab hal yang menyangkut pertanggungjawabannya”. Akuntabilitas terkait erat dengan instrumen untuk kegiatan kontrol terutama dalam hal pencapaian hasil pada pelayanan publik dan menyampaikannya secara transparan kepada masyarakat. Menurut Mahmudi (2010:23), “Akuntabilitas adalah kewajiban agen (pemerintah) untuk mengelola sumber daya, melaporkan, dan mengungkapkan segala aktivitas dan kegiatan yang berkaitan dengan penggunaan sumber daya publik kepada pemberi mandat (principal)”. Tim Studi Akuntansi Keuangan Pemerintah BPKP seperti yang dikutip Rosijidi (2011:144) yang menyatakan bahwa “Akuntabilitas adalah perwujudan kewajibankewajiban untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan/kegagalan atas pelaksanaan misi organisasi dalam mencapai suatu media pertanggungjawaban secara periodik” kewajibankewajiban yang dimaksud menyangkut kelayakan atau ketidaklayakan keberhasilan atau kegagalan kinerja dibidang pelayanan publik yang merupakan aktivitas utama.

Berdasarkan definisi-definisi diatas dapat dikatakan bahwa akuntabilitas merupakan perwujudan kewajiban seseorang untuk mempertanggungjawabkan pengelolaan dan pengendalian sumber daya dan pelaksanaan kebijakan yang dipercayakan kepadanya dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan melalui media pertanggungjawaban secara periodik. Kebijakan pada dasarnya merupakan ketentuan-ketentuan yang harus dijadikan pedoman, pegangan, atau petunjuk bagi setiap usaha dari manajemen perusahaan sehingga tercapai kelancaran dan keterpauan dalam mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan dan suatu upaya untuk memberikan pertanggung-jawaban yang dilakukan oleh unit organisasi atau pihak-pihak yang berkepentingan secara terbuka kepada pihak-pihak yang memberikan pertanggungjawaban.

2.2.2 Tujuan Akuntabilitas

Menurut J.b. Ghartey (2014:308) menyatakan bahwa “akuntabilitas ditujukan untuk mencari jawaban atas pertanyaan yang berhubungan dengan pelayanan yaitu apa, mengapa, siapa, kemana, yang mana, dan bagaimana suatu pertanggungjawaban harus dilaksanakan”. Pada dasarnya tujuan dari pelaksanaan akuntabilitas adalah untuk mencari jawaban atas apa yang harus dipertanggungjawabkan, berdasarkan hal apa yang sungguh-sungguh terjadi serta membandingkannya dengan apa yang seharusnya terjadi. apabila terjadi suatu penyimpangan atau hambatan, maka penyimpangan dan hambatan tersebut harus segera dikoreksi. maka pelaksanaan suatu kegiatan diharapkan masih bisa mencapai tujuan yang diharapkan.

2.2.3. Fungsi dan Jenis Akuntabilitas

2.2.3.1. Fungsi Akuntabilitas

Menurut Sulistoni (2013:35), agar dapat berfungsi dengan baik, dalam menerapkan suatu sistem akuntabilitas perlu diterapkan:

1. Pernyataan yang jelas mengenai tujuan dan sasaran dari kebijakan dan program. Hal terpenting dalam membentuk suatu sistem akuntabilitas adalah mengembangkan suatu pernyataan dengan acara yang konsisten. diperlukan pernyataan yang realistis dan dapat diukur.
2. Pola pengukuran tujuan; setelah tujuan dibuat dan hasil dapat diidentifikasi, perlu diterapkan suatu indikator kemajuan yang mengarah pada pencapaian tujuan dan hasil. memilih indikator untuk mengukur suatu arah kemajuan pencapaian tujuan kebijakan dan sasaran program memerlukan cara dan metode tertentu agar indikator terpilih dapat mencapai hal yang diinginkan oleh pembuat kebijakan.
3. Pengakomodasian sistem intensif; penerapan sistem intensif harus diterapkan dengan hati-hati
4. Pelaporan dan penggunaan data; informasi yang disajikan benar-benar berguna bagi pemimpin, pembuat keputusan dan program serta masyarakat.
5. Pengembangan kebijakan dan manajemen program yang dikoordinasikan untuk mendorong akuntabilitas.

2.2.3.2 Jenis Akuntabilitas

Menurut Bruce Stone, O P. Dwivedi dan Joseph G. Jabbra (2011), terdapat 8 jenis akuntabilitas yang umumnya berkaitan dengan moral, administratif, politik, manejerial, pasar, hukum dan peradilan, hubungan dengan konstituen serta professional.

1. Akuntabilitas publik
Akuntabilitas publik adalah suatu akuntabilitas administrasi publik dari suatu lembaga eksekutif pemerintah, lembaga legislatif parlemen serta juga lembaga yudikatif kehakiman kepada publik
2. Akuntabilitas administrasi
Aturan dan norma internal serta beberapa komisi independen merupakan suatu mekanisme untuk bisa menampung birokrasi dalam tanggung jawab administrasi pemerintah.
3. Akuntabilitas vertikal
Akuntabilitas vertikal adalah akuntabilitas berupa pertanggungjawaban yang dilakukan kepada atasan.
4. Akuntabilitas horizontal

Akuntabilitas horizontal adalah akuntabilitas berupa pertanggungjawaban yang dilakukan kepada orang ataupun lembaga yang setara.

5. Akuntabilitas hukum dan kejujuran
Akuntabilitas Hukum dan Kejujuran merupakan pertanggungjawaban yang berhubungan dengan aktivitas penegakan hukum dan norma kejujuran yang ditunjukkan dengan tidak melakukan berbagai penyalahgunaan kekuasaan dan wewenang yang dimiliki.
6. Akuntabilitas manjerial
Akuntabilitas manajerial adalah pertanggungjawaban yang berhubungan dengan pola kerja manajerial yang harus dilakukan dengan efektif dan efisien.
7. Akuntabilitas program
Akuntabilitas program adalah pertanggungjawaban yang berkaitan dengan program yang akan dijalankan. Orang yang berwenang dalam program ini harus dapat menunjukkan apabila program yang akan dibangun bisa berjalan dengan baik atau tidak dan apa saja upaya yang bisa dilakukan agar program yang akan direncanakan bisa berjalan dengan optimal.
8. Akuntabilitas kebijakan
Akuntabilitas ini merupakan akuntabilitas yang berhubungan dengan pertanggungjawaban lembaga publik terhadap berbagai kebijakan dan keputusan yang sudah diputuskan atau diambil. Dalam hal ini, orang yang berperan dalam lembaga publik harus dapat mempertanggungjawabkan setiap kebijakan yang sudah ditetapkan baik itu dari tujuan, alasan pengambilan kebijakan, manfaat yang muncul, hingga berbagai hal negatif yang mungkin ditimbulkan dari kebijakan yang akan atau telah diambil.

2.2.4. Indikator Akuntabilitas

Menurut Hopwood dan Tomkins, 1984, Elwood, 1993:47) dalam

Mahmudi (2011:19) Akuntabilitas diukur dengan menggunakan indikator :

1. Akuntabilitas hukum dan kejujuran
 - a. kepatuhan terhadap hukum
 - b. penghindaran korupsi dan kolusi
2. Akuntabilitas proses
 - a. adanya kepatuhan terhadap prosedur
 - b. adanya pelayanan publik yang responsif
 - c. adanya pelayanan publik yang cermat
 - d. adanya pelayanan publik yang biaya murah
3. Akuntabilitas program
 - a. alternatif program yang memberikan hasil yang optimal
 - b. mempertanggungjawabkan yang telah dibuat
4. Akuntabilitas kebijakan
mempertanggungjawabkan kebijakan yang telah diambil dan ditetapkan baik itu dari segi tujuan, alasan pengambilan, dan manfaat yang ditimbulkan.

2.3 Pengertian, Penilaian, Tujuan, dan Faktor-Faktor Kinerja Manejerial

2.3.1 Pengertian Kinerja Manejerial

Menurut Kornelius Harefa (2008:17), “Kinerja manjerial adalah kemampuan atau prestasi kerja yang telah dicapai oleh para personil atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, untuk melaksanakan fungsi, tugas dan tanggung jawab mereka dalam menjalankan operasional perusahaan”. seseorang yang memegang posisi manajerial diharapkan mampu menghasilkan kinerja manejerial yang berbeda dengan kinerja karyawan. pada umumnya kinerja karyawan bersifat konkrit, sedangkan kinerja manejerial bersifat abstrak dan kompleks. manajer menghasilkan kinerja dengan mengarahkan bakat dan kemampuan, serta usaha beberapa orang lain yang berada dalam daerah wewenangnya. Menurut Russel (1994) dalam Veronica (2010:13) mendefinisikan “Kinerja manejerial sebagai integrasi sistematis yang meliputi usaha, pengawasan evaluasi Keuangan dan kinerja pegawai dalam kerangka eksplisit yang berhubungan dengan tujuan perusahaan”. Menurut Rudianto (2013:189), “Kinerja manajerial merupakan kemampuan para manajer untuk mengolah seluruh sumber daya yang dimiliki perusahaan demi memperoleh dana usaha dalam jangka pendek dan jangka panjang”.

Berdasarkan pengertian para ahli diatas maka dapat dijelaskan kinerja manajerial adalah kemampuan yang telah dicapai seseorang manajer dalam menjalankan kegiatan-kegiatan manajerial melaksanakan fungsi, tugas dan tanggung jawab mereka dalam menjalankan operasional untuk mencapai tujuan perusahaan.

2.3.2. Penilaian Kinerja Manajerial

Kinerja manajerial merupakan seberapa jauh manajer melaksanakan fungsi-fungsi manajemen, Kinerja manajerial ini diukur dengan mempergunakan indikator (Mahoney et.al, 1963) dalam Natalia (2010:16):

1. Perencanaan adalah penentuan kebijakan dan sekumpulan kegiatan untuk selanjutnya dilaksanakan dengan mempertimbangkan kondisi waktu sekarang dan yang akan datang. Perencanaan bertujuan untuk memberikan pedoman dan tata cara pelaksanaan tujuan, kebijakan, prosedur, penganggaran dan program kerja sehingga terlaksana sesuai dengan sasaran yang telah ditetapkan.
2. Investigasi merupakan kegiatan untuk melakukan pemeriksaan melalui pengumpulan dan penyampaian informasi sebagai bahan pencatatan, pembuatan laporan, sehingga mempermudah dilaksanakannya pengukuran hasil dan analisis terhadap pekerjaan yang telah dilakukan. Pengkoordinasian merupakan proses jalinan kerjasama dengan bagian-bagian lain dalam organisasi melalui tukar-menukar informasi yang dikaitkan dengan penyesuaian program-program kerja.
3. Koordinasi, menyelaraskan tindakan yang meliputi pertukaran informasi dengan orang-orang dalam unit organisasi lainnya, guna dapat berhubungan dan menyesuaikan program yang akan dijalankan.
4. Evaluasi adalah penilaian yang dilakukan oleh pimpinan terhadap rencana yang telah dibuat, dan ditujukan untuk menilai pegawai dan catatan hasil kerja sehingga dari hasil penilaian tersebut dapat diambil keputusan yang diperlukan.
5. Supervisi, yaitu penilaian atas usulan kinerja yang diamati dan dilaporkan.
6. Staffing, yaitu memelihara dan mempertahankan bawahan dalam suatu unit kerja, menyeleksi pekerjaan baru, menempatkan dan mempromosikan pekerjaan tersebut dalam unitnya atau unit kerja lainnya.
7. Negoisasi, yaitu usaha untuk memperoleh kesepakatan dalam hal pembelian, penjualan atau kontrak untuk barang-barang dan jasa.
8. Representasi, yaitu menyampaikan informasi tentang visi, misi, dan kegiatan-kegiatan organisasi dengan menghadiri pertemuan kelompok bisnis dan konsultasi dengan kantor-kantor lain.

2.3.3. Tujuan Penilaian Kinerja

Menurut Veithzal Rivai dkk (2011:40) tujuan “penilaian kinerja adalah untuk meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja setiap individu”. Ketika seseorang berfikir tentang penilaian kinerja, maka sering merujuk pada tujuan yang lebih spesifik sebagai berikut :

- a. Untuk meninjau kembali kinerja yang lalu.
- b. Untuk membantu pengembangan individu.
- c. Untuk mengetahui kondisi perusahaan saat ini, untuk digunakan penentuan kebijakan yang akan datang.
- d. Untuk pengembangan perusahaan (menutup atau membuka cabang, perwakilan, atau kantor baru di daerah).
- e. Untuk mempersiapkan menghadapi kompetisi yang semakin ketat, termasuk karena tujuan menciptakan produk baru atau memasarkan produk baru.
- f. Untuk mengaudit keterampilan (skills) di dalam organisasi.
- g. Untuk menyusun sasaran-sasaran kinerja yang akan datang.
- h. Untuk mengamati (*identify*) personil dan unit organisasi yang potensial untuk dipromosikan atau dikembangkan.

2.3.4. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial

Menurut Rivai (2011:157), Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja manajerial sebagai berikut :

1. Kemampuan teknis
Kemampuan teknis adalah kemampuan menggunakan pengetahuan, metode, teknik, dan peralatan yang dipergunakan untuk melaksanakan tugas serta pengalaman dan pelatihan yang diperolehnya.
2. Kemampuan konseptual
Kemampuan konseptual adalah kemampuan untuk memahami kompleksitas perusahaan dan penyesuaian bidang gerak dari unit masing-masing ke dalam bidang operasional perusahaan secara menyeluruh, yang pada intinya individual tersebut memahami tugas, fungsi serta tanggungjawabnya sebagai seorang karyawan.
3. Kemampuan hubungan interpersonal
Kemampuan konseptual adalah kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain, memotivasi karyawan, melakukan negoisasi, dan lain-lain.
Seluruh faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja manajerial meliputi seluruh kemampuan yang dimiliki perusahaan untuk mengelola setiap unit didalamnya untuk memperolehnya kinerja yang baik bagi perusahaan. kinerja karyawan yang baik maka akan dapat meningkatkan produktivitas perusahaan dan membuat perusahaan dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

2.3.5. Indikator Kinerja Manajerial

Menurut Kurnianingsih dan Indriantoro (2003:24) Indikator kinerja manajerial ini adalah :

1. Kinerja perencanaan (*planning*)
2. Kinerja investigasi (*investigating*)
3. Kinerja pengkoordinasian (*coordinating*)
4. Kinerja evaluasi (*evaluation*)
5. Kinerja pengawasan (*monitoring*)
6. Kinerja pengaturan staf (*staffing*)
7. Kinerja negoisasi (*negotiating*)
8. Kinerja perwakilan (*representating*)

2.4. Penelitian Terdahulu

Pada penelitian terdahulu telah diuraikan mengenai hasil-hasil dari penelitian yang didapat oleh penelitian sebelumnya yang berhubungan dengan penelitian yang dilakukan. Penelitian terdahulu tersebut adalah :

Tabel II.1

Review Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Metha Kurnia Sari (2016)	Pengaruh akuntabilitas publik, kejelasan sasaran anggaran, dan sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja manajerial SKPD di Kab.Sukoharjo.	Akuntabilitas dan sistem pengendalian manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial secara parsial dan simultan.
2	Herda Nengsy (2017)	Pengaruh kejelasan sasaran anggaran dan akuntabilitas terhadap kinerja manajerial PT. Perkebunan Nusantara V, Pekanbaru	Secara parsial Akuntabilitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial.
3	Gumilang (2010)	Pengaruh Akuntabilitas dan sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja manajerial pada PT. Gold Coin Indonesia Surabaya	Akuntabilitas dan sistem pengendalian manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial secara parsial.
4	Putri Nur Romadhani (2016)	Pengaruh penerapan sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja manajerial (studi empiris pada	Sistem pengendalian manajemen berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial secara parsial.

		perusahaan manufaktur di Kabupaten Sukoharjo)	
5	Putra (2013)	Pengaruh akuntabilitas dan sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja manajerial SKPD daerah kota Padang	Hasil penelitian menunjukkan Sistem pengendalian manajemen dan akuntabilitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial pemilihan sampel dengan metode <i>judgment sampling</i> dengan jumlah responden 135.

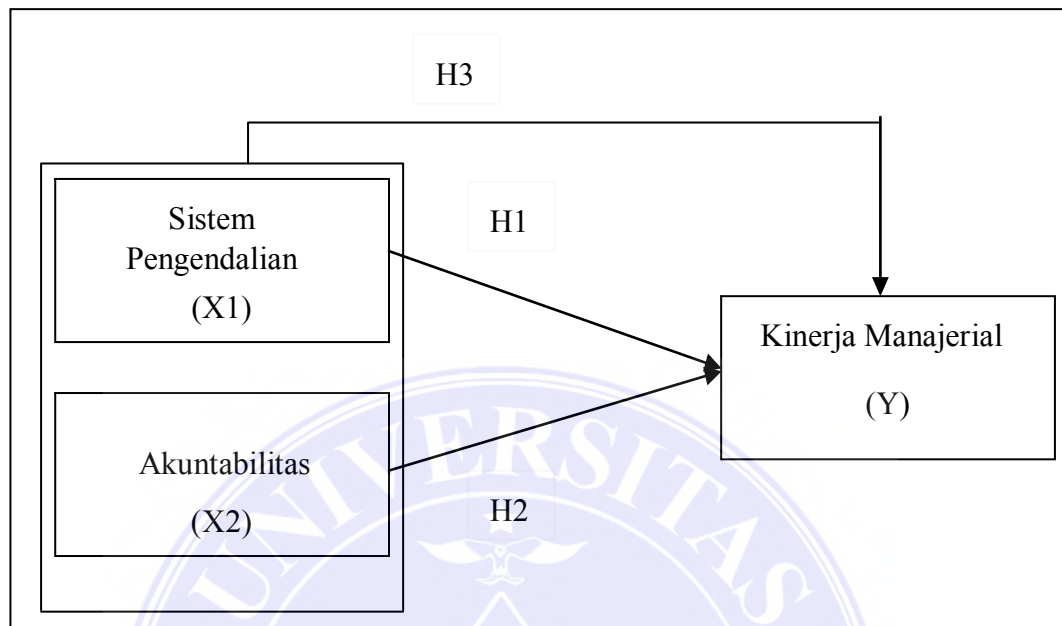
Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah:

1. Jika penelitian terdahulu dilakukan pada Perusahaan swasta PT. Gold Coin Indonesia Surabaya. sedangkan penulis meneliti pada Perusahaan Sektor Publik di PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Cabang Belawan.
2. Variabel peneliti terdahulu menggunakan Akuntabilitas, Kejelasan Sasaran Anggaran, dan Kinerja Manajerial sedangkan penulis memakai variabel yaitu Sistem pengendalian manajemen, Akuntabilitas dan Kinerja Manajerial.
3. Jika penelitian terdahulu menggunakan sampel dengan metode *judgment sampling* dengan jumlah responden 135 sedangkan penulis menggunakan metode *purposive sampling* yaitu penentuan sampel dengan pertimbangan dengan jumlah responden 30.

2.5. Kerangka Konseptual

Menurut Notoatmodjo (2012:49), “Kerangka konseptual adalah suatu uraian dan visualisasi tentang hubungan atau kaitan antara konsep-konsep atau variabel-variabel yang akan diamati atau diukur melalui penelitian yang akan dilakukan. Kerangka penelitian ini digunakan untuk mempermudah jalan pemikiran terhadap permasalahan yang dibahas terkait dengan hubungan antar

variabel independen dan dependen, berikut adalah model dari kerangka konseptual penelitian :



Gambar II.1
Kerangka Konseptual

2.6. Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2009:17), “Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori. Hipotesis dirumuskan atas dasar kerangka pikir yang merupakan jawaban sementara atas masalah yang dirumuskan”.

Hipotesis yang dirumuskan dalam penelitian ini sebagai berikut:

H₁: Sistem pengendalian manajemen memiliki pengaruh positif terhadap kinerja manajerial pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero).

H₂: Akuntabilitas memiliki pengaruh positif terhadap kinerja manajerial pada PT.

Pelabuhan Indonesia I (Persero).

H₃: Sistem pengendalian manajemen dan akuntabilitas memiliki pengaruh positif terhadap kinerja manajerial pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero).



BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Jenis, Lokasi, dan Waktu Penelitian

3.1.1. Jenis Penelitian

Jenis Penelitian yang digunakan peneliti dalam skripsi ini menggunakan penelitian asosiatif kuantitatif berupa penyebaran angket atau kuesioner kepada manajer pada PT. Pelabuhan Indonesia I (persero) Cabang Belawan, menurut Sugiono (2012:7) “yaitu suatu metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivism, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu. Teknik instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/ statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

3.1.2. Lokasi Penelitian

Untuk mendapatkan data-data yang relevan dalam penelitian ini, peneliti mengadakan penelitian di PT. Pelabuhan Indonesia I (persero) Cabang Belawan yang beralamat di Jalan Kapten R. Sulian No 1 Belawan. Telp. (061) 6941919. Fax. (061) 6941300. E-mail : belawan@pelindo.co.id.

3.1.3. Waktu Penelitian

Waktu penelitian ini direncanakan peneliti mulai dari bulan September 2018 sampai dengan Mei 2019. Terdapat rincian kegiatan penelitian yang direncanakan lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel III.1 sebagai berikut :

Tabel III.1
Rencana Jadwal Penelitian

No	Tahap Penelitian	Tahun 2018				Tahun 2019				
		Sept	Okt	Nov	Des	Jan	Feb	Mar	Apr	Mei
1	Pengajuan Judul									
2	Pembuatan Proposal									
3	Bimbingan Proposal									
4	Seminar Proposal									
5	Pengumpulan dan Analisis Data									
6	Bimbingan Skripsi									
7	Seminar Hasil Skripsi									
8	Pengajuan dan Sidang Meja Hijau									

3.2. Populasi dan Sampel

3.2.1. Populasi

Menurut Sugiyono (2012:9), “Populasi adalah wilayah generalisasi terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu. ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan”. Populasi dalam penelitian ini adalah Para Manajer di PT. Pelabuhan Indonesia (persero) I cabang Medan – Belawan. Guna efisiensi waktu dan biaya, maka tidak semua kinerja manajerial tersebut menjadi objek dalam penelitian ini. Oleh karena itu dilakukanlah pengambilan sampel.

3.2.2. Sampel

Menurut Sugiyono (2012:10). “Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut”. Penentuan sampel yang

digunakan dalam penelitian ini adalah *purposive sampling*, yaitu teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu. Sampel yang dipakai dalam penelitian ini yaitu 30 responden di PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Cabang Belawan yang memiliki peran dalam sistem pengendalian manajemen dan akuntabilitas, dengan rincian sebagai berikut :

Senior Manajer	11 orang
Asisten Senior Manajer	19 orang

3.3. Definisi Operasional Variabel Penelitian

Menurut Arikunto (2010:118), “Untuk memudahkan dalam pengumpulan dan analisis data, maka diperlukan suatu definisi operasional variabel. Definisi operasional variabel adalah objek penelitian, atau apa yang menjadi titik perhatian suatu penelitian”. Definisi operasional variabel penelitian merupakan penjelasan dari masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian terhadap indikator-indikator yang membentuknya. Definisi operasional penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel III.II
Definisi Operasional Penelitian

Jenis Variabel	Indikator	Rincian
Sistem pengendalian manajemen (X1)	1. Pemrograman	Proses penentuan kegiatan yang akan dilaksanakan
	2. Penganggaran	Penyusunan anggaran
	3. Akuntansi	Penyusunan laporan keuangan
	4. Pelaporan	Laporan yang disusun tepat waktu
	5. Pertanggungjawaban	Memahami wewenang dan tanggungjawabnya
Akuntabilitas (X2)	1. Akuntabilitas hukum dan kejujuran	Kepatuhan terhadap hukum dan penghindaran penyalahgunaan jabatan

	2. Akuntabilitas proses	Kepatuhan terhadap prosedur, pelayanan publik yang responsif, dan pelayanan publik yang cermat
	3. Akuntabilitas program	Alternatif program yang memberikan hasil yang optimal dan pertimbangan tujuan yang ditetapkan
	4. Akuntabilitas kebijakan	Pertanggungjawaban Pembina, pengurus, pengawas atas kebijakan yang diambil.
Kinerja Manajerial (Y)	1. Kinerja perencanaan	Terkait pelaksanaan tujuan, kebijakan, prosedur, penganggaran dan program kerja
	2. Kinerja investigasi	Terkait informasi penyesuaian program-program kerja
	3. Kinerja pengkoordinasian	Terkait program yang dijalankan
	4. Kinerja evaluasi	Terkait penilaian perencanaan yang telah dibuat
	5. Kinerja pengawasan	Terkait Pengarahan dan mengawasi kinerja

3.4. Jenis Data dan Sumber Data

3.4.1. Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif, yaitu data yang diukur dalam suatu skala numeric (angka). sesuai dengan bentuknya, data kuantitatif dapat diolah atau dianalisis menggunakan teknik perhitungan matematika atau statistika. Data kuantitatif berfungsi untuk mengetahui jumlah atau besaran dari sebuah objek yang akan diteliti. Data ini bersifat nyata atau dapat diterima oleh panca indera sehingga peneliti harus benar-benar jeli atau teliti untuk mendapatkan keakuratan data dari objek yang akan diteliti.

3.4.2. Sumber Data

Penelitian ini menggunakan data primer yaitu data yang diperoleh dari PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Cabang Belawan dengan metode kuesioner yang dibagikan kepada para manajer struktural yang berkaitan dengan variabel dalam penelitian ini

3.5. Teknik Pengumpulan Data

Menurut Sugiyono (2014:118) bahwa “Kuesioner adalah suatu daftar pertanyaan tertulis yang diberikan kepada sekelompok orang mengenai suatu masalah sehingga mendapatkan informasi tentang masalah tersebut. Dalam penyusunan kuesioner digunakan skala likert”. Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau kelompok orang tentang fenomena sosial”. Dalam skala likert ada dua pernyataan sikap, yaitu pernyataan yang bersifat mendukung (favorable) dan pernyataan yang bersifat tidak mendukung (unfavorable). Dimana dalam skala ini terdapat lima pilihan jawaban yaitu : Sangat Tidak Setuju (STS) = 1, Tidak Setuju (TS) = 2, Netral (N) = 3, Setuju (S) = 4, Sangat Setuju (SS)=5. Kegiatan pembagian kuesioner ini dilakukan di PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Cabang Belawan. Kuesioner dibagikan secara langsung dengan mendatangi responden dan dapat memberikan penjelasan apabila ada pos pernyataan atau item pernyataan yang tidak dimengerti.

3.6. Teknik Analisis Data

Menurut Sugiyono (2012:21) bahwa “Analisis data merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden terkumpul. Kegiatan dalam analisis data adalah mengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden,

mentabulasi data berdasarkan variabel seluruh responden, menyajikan data dari setiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk mengkaji hipotesis yang telah diajukan”. Teknik analisis data pada penelitian ini adalah menggunakan regresi linear berganda dengan mengolah data menggunakan program SPSS (*Statistical package for social science*) 17.0. Berikut adalah pengujian-pengujian yang dilakukan dari hasil penelitian ini :

3.6.1. Uji Kualitas Data

3.6.1.1. Uji Validitas

Menurut Ghozali (2011:25) “uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pernyataan pada kuesioner yang mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut”. Untuk dapat dikemukakan bahwa validitas adalah ukuran yang menunjukkan sejauh mana instrumen pengukur maupun mengukur apa yang diukur.

“Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan r tabel, dengan membandingkan nilai r hitung dari hasil output (*Corrected Item Total Correlation*) dengan r tabel. *Total correlation* dengan kriteria sebagai berikut: jika r hitung $>$ r tabel dan nilainya positif, maka butir pertanyaan tersebut adalah valid, tetapi jika r hitung $<$ r tabel maka butir pertanyaan tersebut tidak valid”.

$$r_{xy} = \frac{n\sum xy - (\sum x)^2 - (\sum y)^2}{\{\sum x^2 - (\sum x)^2\} \sum y^2 - (\sum y)^2}$$

Keterangan:

r_{xy} = Koefisien Korelasi

$\sum x$ = Skor Variabel Independen

$\sum y$ = Skor Variabel Dependen

$\sum xy$ = Hasil kali Skor Butir dengan Skor Total n = Jumlah Responden

3.6.1.2. Uji Reabilitas

Uji ini digunakan untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal respon dari seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Tingkat reliabel suatu variabel atau konstruk penelitian dapat dilihat dari hasil uji statistik *Cronbach Alpha* (α). Menurut kriteria Nunnally (1960) yang dinyatakan dalam Ghozali (2011:26), variabel atau konstruk dikatakan reliabel jika nilai *Cronbach Alpha* $> 0,60$. Semakin nilai *alphanya* mendekati satu, maka nilai reliabilitasnya semakin terpercaya.

3.6.2. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik digunakan untuk melihat apakah di dalam model regresi tersebut terdapat suatu penyimpangan, sehingga perlu diadakan pemeriksaan dengan menggunakan pengujian normalitas, multikolinieritas, dan heteroskedastisitas

3.6.2.1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel dependen dan independen keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak (Ghozali, 2011:28). Untuk menguji regresi mempunyai distribusi normal atau tidak dapat dilihat dari penyebaran data (titik) pada suatu diagonal dari grafik yang bersangkutan, yaitu *Normal P-PLOT*. Bila data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal. maka model regresi memenuhi

asumsi normal. Bila data menyebar jauh dari garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normaliditas.

Uji normalitas bisa juga menggunakan analisis statistik, yaitu dengan menggunakan uji Kolmogorov – Smirnov (K-S). Apabila tingkat signifikan pada Asymp Sig (2-railed) lebih dari 0,05 , maka dapat dikatakan data berdistribusi normal.

3.6.2.2. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk melihat ada atau tidaknya korelasi yang tinggi antara variabel-variabel bebas dalam suatu model regresi linear berganda. Uji ini juga bertujuan untuk menghindari kebiasaan dalam pengambilan kesimpulan mengenai pengaruh pada uji parsial masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen yang satu dengan variabel independen yang lain. Pada model regresi yang baik seharusnya tidak terdapat korelasi di antara variabel independen. Uji Multikolinieritas dapat dilakukan dengan 2 cara yaitu dengan melihat VIF (*Variance Inflation Factors*) dan nilai *tolerance* , dan apabila VIF <10 dan nilai *tolerance* >0,10 maka terbebas gejala Multikolinieritas (Ghozali, 2011:29).

3.6.2.3. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas adalah untuk melihat apakah terdapat ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Deteksi heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan meplotkan nilai ZPRED (nilai prediksi) dengan SRESID (nilai residualnya). Heteroskedastisitas ditandai dengan adanya pola tertentu pada grafik *scatterplot*. Jika titik-titik yang ada membentuk

suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang). maka terjadi heteroskedastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas, titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka nol.

3.6.3. Uji Regresi Linier Berganda

Analisis regresi merupakan sebuah pendekatan yang digunakan untuk mendefinisikan hubungan matematis antara variabel output/dependent (Y) dengan satu atau beberapa variabel input/independen (X). Menurut, Umi (2008), pengertian analisis regresi linier berganda yaitu suatu analisis asosiasi yang digunakan secara bersamaan untuk meneliti pengaruh dua atau lebih variabel bebas terhadap satu variabel tergantung dengan skala interval.

Teknik analisis regresi berganda digunakan dalam penelitian ini sebab skala pengukuran yang digunakan peneliti adalah skala likert. Beberapa peneliti memandang bahwa skala likert adalah data ordinal yang harus diubah/ditransformasikan dahulu menjadi data interval melalui metode sucseive interval sehingga dapat dianalisis menggunakan analisis regresi atau analisis jalur. Alat analisis regresi atau analisis jalur dapat digunakan langsung untuk menguji hipotesis meskipun data yang digunakan berupa data ordinal, sebab hasil analisis dengan menggunakan data skala likert yang belum dan yang sama (Suliyanto, 2006).

Model regresi dinyatakan dalam persamaan:

$$Y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + e$$

Keterangan:

Y : Kinerja Manajerial

a : Konstanta

$b_1 \dots b_2$: Koefisien regresi masing – masing variabel

x_1	: Sistem Pengendalian Manajemen
x_2	: Akuntabilitas
e	: standar error

3.6.4. Uji Hipotesis

3.6.4.1. Uji Parsial (Uji t)

Menurut Ghazali (2011: 35) Uji statistik digunakan untuk menguji seberapa jauh pengaruh variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini secara individual dalam menerangkan variabel dependen secara parsial. Dasar pengambilan keputusan yang digunakan dalam uji t adalah sebagai berikut :

1. Jika nilai Sig < 0,05, maka H (hipotesis H_1 , H_2) diterima..
2. Jika nilai Sig > 0,05, maka H (hipotesis H_1 , H_2) ditolak.

3.6.4.2. Uji F (Simultan)

Menurut Ghazali (2011:35) Uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau variabel bebas yang dimasukkan mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen atau variabel terikat. Untuk menguji hipotesis ini digunakan statistik F dengan kriteria pengambilan keputusan sebagai berikut:

1. Jika nilai signifikan F < 0,05, maka H_3 diterima artinya berpengaruh signifikan antara semua variabel independen terhadap variabel dependen.
2. Jika nilai signifikan F > 0,05 maka H_3 ditolak artinya variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

3.6.4.3. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Menurut (Ghozali, 2011:37) koefisien determinasi (R^2) merupakan alat untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol (0) dan atau satu

(1). Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Dan sebaliknya jika nilai yang mendekati 1 berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel-variabel dependen.



BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1. Simpulan

Berdasarkan hasil analisis hasil penelitian dan pembahasan yang dikemukakan sebelumnya, maka kesimpulan dari penelitian ini adalah:

- c. Sistem pengendalian manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Cabang Belawan. Berdasarkan tanggapan responden menunjukkan bahwa mayoritas responden memberikan tanggapan baik atas adanya sistem pengendalian manajemen karena mempermudah dalam pengumpulan, penggunaan informasi untuk membantu dan mengkoordinasikan proses pembuatan perencanaan tujuan perusahaan yang dirancang untuk melaksanakan kegiatan kinerja manajerial secara efektif dan efisien. Maka dari itu mengenai sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja manajerial berkinerja cukup dipengaruhi oleh sistem pengendalian manajemen.
- d. Akuntabilitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Cabang Belawan. Berdasarkan tanggapan responden menunjukkan bahwa mayoritas responden memberikan tanggapan baik terhadap akuntabilitas. Hal ini membuktikan dengan diterapkan akuntabilitas yang transparan membuat karyawan lebih mampu menilai kinerja manajerial yang transparan, disini diharapkan mampu memberikan feedback dari karyawan dan juga mampu menjawab kinerja manajer yang diharapkan tiap tahunnya untuk mencapai tujuan perusahaan.

- e. Sistem pengendalian manajemen dan akuntabilitas memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial pada PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Cabang Belawan. Hal ini dikarenakan sistem pengendalian manajemen membantu para manajer untuk mencapai yang diharapkan, dimana dengan tindakan yang mengarahkan suatu operasi perusahaan agar strategi dan kebijakan dapat tercapai dan dipertanggungjawabkan. Dari hasil analisis secara bersama-sama diketahui diketahui sistem pengendalian manajemen dan akuntabilitas ditingkatkan, maka kinerja manajerial akan semakin meningkat.

5.2. Saran

Dari hasil pembahasan dan kesimpulan diatas, maka saran penulis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi Perusahaan.

Diharapkan perusahaan dapat mempertahankan dan menjalankan fungsinya secara sistematis, sehingga sistem pengendalian manajemen dan akuntabilitas dapat berjalan efektif. Perusahaan juga diharapkan dapat terus meningkatkan kinerja manajerial dengan variabel lain selain sistem pengendalian manajemen dan akuntabilitas, seperti variabel: sistem pengukuran kinerja dan teknologi informasi, dan lain-lain.

2. Penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi atau pedoman bagi yang ingin meneliti mengenai sistem pengendalian manajemen dan akuntabilitas terhadap kinerja manajerial. Menyarankan untuk penelitian lebih lanjut mengenai kinerja manajerial, sebaiknya menambah faktor-faktor lain yang diprediksikan berpengaruh terhadap kinerja manajerial dan diharapkan untuk menggunakan sampel dari perusahaan bidang lain sehingga penelitian lebih tergeneralisasi.



DAFTAR PUSTAKA

- Anthony et, all. 2012. *Sistem Pengendalian Manajemen*. Bonurupa Aksara.Jakarta
- Anthony, Robert N., Dan Vijai Govindarajan. 2009. *Sistem Pengendalian Manajemen*. Edisi Ke-11. Buku 1. Salemba Empat. Jakarta.
- Arifiyadi, Teguh. 2008. *Konsep tentang akuntabilitas dan implementasinya di Indonesia*.
- Arikunto, 2010. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*, Rineka Cipta, Jakarta
- Gumilang, 2010. *Pengaruh Akuntabilitas dan sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja manajerial pada PT. Gold Coin Indonesia Surabaya*. Skripsi Fakultas Ekonomi, Universitas Pembangunan Nasional “Veteran”, Jawa Timur.
- Harefa, Kornelius. 2008. *Analisis Pengaruh Parptisipasi Dalam Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komunikasi Sebagai Variabel Moderating Pada PT. Bank Negara Indonesia, TBK di Medan*, Tesis, Universitas Sumatera Utara, Medan.
- Herda Nengsy. 2017. *Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran dan Akuntabilitas terhadap Kinerja Manejerial PT. Perkebunan Nusantara V, Pekanbaru*. Jurnal Akuntansi dan Keuangan Vol 6 No.2.
- Horngreen, Datar, Foster. 2008. *Akuntansi Biaya*. Edisi Ke-12. Jilid 1. Penerbit Erlangga. Jakarta.
- Jabbara, Joseph G. 2011. *Akuntabilitas Pelayanan Publik*. Kumarian Press: Hartford.
- Mahoney, T.A., T. H. Jerdee & S.J.Carrol. 1963. *Development of Manajerial Performance: A Research Approach*. Cincinnati: South Western Publishing.
- Metha Kurnia Sari. 2016. *Pengaruh akuntabilitas publik, kejelasan sasaran anggaran, dan sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja manajerial SKPD di Kab.Sukoharjo*. Skripsi S1 Dipublikasikan, Universitas Muhammadiyah, Surakarta.
- Munawir. (2013). *Teori Akuntansi Laporan Keuangan*. Edisi 13. Tahun 2013. Penerbit Rajawali Pers : Jakarta.
- Notoatmodjo.S, 2012, *Metodologi Penelitian Kesehatan*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Putra, Deki. 2013. *Pengaruh akuntabilitas dan sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja manajerial SKPD (Studi Empiris pada Satuan Kerja Perangkat daerah*

kota Padang). *Jurnal Elektronik* Vol 1, No 1 (2013), Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang, Padang.

Putri Nur Romadhani . 2016. *Pengaruh penerapan sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja manajerial (studi empiris pada perusahaan manufaktur di Kabupaten Sukoharjo*. Simposium Nasional Akuntansi 9 Padang, 23-26

Rahmawati. 2012. *Teori Akuntansi Keuangan*. Graha Ilmu: Yogyakarta.

Rivai, Veithzal. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: dari Teori ke Praktik*. RajaGrafindo Persada: Jakarta.

Rudianto. 2013. *Akuntansi Manajemen Informasi untuk Pengambilan Keputusan Strategis*. Erlangga: Jakarta.

Sugiyono. 2012. *Statistik untuk Penelitian*. Penerbit Alfabeta: Bandung.

Sumarsan, Thomas. 2013. *Sistem Pengendalian Manajemen*. Indeks. Jakarta

Universitas Pendidikan Indonesia. 2013. *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*. UPI Press. Bandung

Veronica, Christina.2010. *Pengaruh Individual Differences Terhadap Sistem Informasi Akuntansi Manajemen dan Implikasinya Terhadap Kinerja Manajerial*. Disertasi Fakultas Ekonomi (DMB) Universitas Padjajaran Bandung.

LAMPIRAN I

KUESIONER PENELITIAN

IDENTITAS RESPONDEN

Nama Responden :

Umur :

Jenis Kelamin : ☐ Laki-laki ☐ Perempuan

Pendidikan terakhir : ☐ SMA/Sederajat

☐ D3

☐ S1

☐ S2

Masa Kerja : ☐ 5 tahun (kurang lebih)

☐ 5 – 10 tahun

☐ < 10 tahun

PETUNJUK PENGISIAN

Mohon Bapak/Ibu, Saudara/I memberi tanda *checklist* (√) pada kolom (antar 1-5) sesuai dengan skala yang menurut anda paling mendekati.

STS : Sangat Tidak Setuju

TS : Tidak Setuju

RR : Ragu – Ragu

S : Setuju

SS : Sangat Setuju

SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN

No	PERNYATAAN	STS (1)	TS (2)	RR (3)	S (4)	SS (5)
1	Departemen atau divisi dalam perusahaan memahami dengan baik wewenang dan tanggung jawabnya.					
2	Dalam pengelolaan sumber daya yang ada perusahaan selalu menggunakan prinsip efisiensi dan keefektifan					
3	Perusahaan membuat perencanaan dengan penyusunan anggaran					
4	Penyusunan program dan anggaran yang telah ditetapkan dijadikan alat untuk menilai kinerja manajer dan memotivasi manajer dalam mengendalikan unit – unit pusat pertanggungjawaban.					
5	Laporan biaya produksi sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab manajer dan dilaporkan tepat waktu					

AKUNTABILITAS

No	PERNYATAAN	STS (1)	TS (2)	RR (3)	S (4)	SS (5)
Akuntabilitas hukum dan kejujuran						
1	Kantor di tempat Bapak/Ibu bekerja adanya jaminan kepatuhan terhadap hukum dan peraturan lainnya dalam menjalankan tugasnya					
2	Kantor di tempat Bapak/Ibu bekerja adanya teguran, apabila terjadi kesalahan dalam menjalankan tugasnya					
3	Kantor di tempat Bapak/Ibu bekerja diberikan sanksi apabila telat dalam memberikan laporan keuangan					
4	Kantor di tempat Bapak/Ibu bekerja diberikan sanksi yang berat apabila terdapat penyalahgunaan jabatan, korupsi, dan kolusi					
5	Kantor di tempat Bapak/Ibu bekerja mampu menghindar apabila terjadi penyalahgunaan jabatan, korupsi, dan kolusi					
Akuntabilitas proses						
1	Kantor ditempat Bapak/Ibu bekerja mampu mengikuti proses – proses dan prosedur yang berlaku					
2	Kantor ditempat Bapak/Ibu bekerja adanya proses dimana dilibatkannya publik/masyarakat dalam upaya perumusan program yang terkait dengan pelayanan publik					
3	Kantor ditempat Bapak/Ibu bekerja harus					

	mengetahui prosedur dan menganalisis dampak ke masyarakat, dalam pengambilan keputusan yang cermat					
4	Kantor ditempat Bapak/Ibu bekerja mampu menjamin adanya rincian biaya pelayanan publik yang lebih murah dan lebih efisien					
Akuntabilitas program						
1	Kantor di tempat Bapak/Ibu bekerja mampu mempertanggungjawabkan atas pelaksanaan program yang sesuai dengan visi, misi, dan tujuan yang sudah ditetapkan					
2	Kantor di tempat Bapak/Ibu bekerja mampu mempertanggungjawabkan proses penyusunan program kegiatan yang akan dilaksanakan					
3	Kantor di tempat Bapak/Ibu bekerja adanya penyusunan program kegiatan yang sesuai dengan prosedur yang sudah ditetapkan					
4	Kantor di tempat Bapak/Ibu bekerja mampu mempertanggungjawabkan seluruh kegiatan dalam pelaksanaan program					
5	Kantor di tempat Bapak/Ibu bekerja mampu mempertanggungjawabkan atas pencapaian hasil yang diharapkan dari setiap pelaksanaan programnya					
Akuntabilitas Kebijakan						
1	Kantor ditempat Bapak/Ibu bekerja mampu mempertanggungjawabkan atas penetapan tujuan kebijakan yang memperhatikan kepentingan organisasi					
2	Kantor ditempat Bapak/Ibu bekerja mampu mempertanggungjawabkan terhadap dampak yang ditimbulkan dari kebijakan yang sudah ditetapkan					
3	Kantor ditempat Bapak/Ibu bekerja mampu mempertanggungjawabkan atas mempertimbangkan kebijakan dimasa depan					

KINERJA MANAJERIAL

No	PERNYATAAN	STS (1)	TS (2)	RR (3)	S (4)	SS (5)
1	Perencanaan Anda telah menentukan tujuan, tindakan, dan membuat skedul serta metode pelaksanaan.					
2	Investigasi Anda telah mengumpulkan dan menyiapkan informasi dan bentuk catatan, laporan dan analisis pekerjaan.					
3	Pengkoordinasian Tukar menukar informasi dengan orang di bagian organisasi maupun dengan pihak lain di luar organisasi untuk menyesuaikan program – program perusahaan.					
4	Evaluasi Evaluasi dan menilai proposal, laporan kerja (prestasi)					
5	Pengawasan Anda telah mengarahkan, memimpin, membimbing, melatih dan memberi penjelasan tentang peraturan kerja kepada bawahan dan mengawasi hasil kerja bawahan.					
6	Pemilihan Staf Memelihara dan mempertahankan bawahan, menyeleksi pegawai baru, menempatkan dan mempromosikan pegawai.					
7	Negoisasi Anda melakukan kontrak untuk barang atau jasa pekerjaan dan melakukan tawar menawar.					
8	Perwakilan Anda berperan dalam perwakilan organisasi anda untuk berhubungan dengan pihak lain diluar organisasi.					
9	Kinerja secara menyeluruh Anda telah mengevaluasi kinerja, dan sasaran kinerja secara menyeluruh.					

LAMPIRAN II

TABULASI JAWABAN RESPONDEN

Responden	Tabulasi Jawaban Responden Sistem Pengendalian Manajemen				
	X1P1	X1P2	X1P3	X1P4	X1P5
R_1	5	5	4	4	5
R_2	2	4	3	2	3
R_3	3	4	4	3	4
R_4	4	5	4	5	4
R_5	3	4	5	4	4
R_6	5	5	4	4	4
R_7	2	4	3	4	4
R_8	2	4	4	3	3
R_9	5	4	3	5	4
R_10	2	3	2	2	2
R_11	4	4	4	5	4
R_12	3	4	3	4	4
R_13	3	3	4	4	4
R_14	4	5	5	4	4
R_15	2	4	4	3	4
R_16	4	3	4	3	3
R_17	2	5	4	2	1
R_18	1	4	3	3	3
R_19	4	3	4	3	3
R_20	4	4	4	3	3
R_21	4	4	4	4	4
R_22	5	4	4	4	5
R_23	4	4	5	5	4
R_24	4	4	3	3	3
R_25	4	4	3	3	3
R_26	4	4	5	4	4
R_27	3	4	3	4	5
R_28	2	4	3	4	4
R_29	4	4	5	4	4
R_30	3	4	5	5	4

Res pon den	Tabulasi Jawaban Responden Akuntabilitas																
	X 2 P 1	X 2 P 2	X 2 P 3	X 2 P 4	X 2 P 5	X 2 P 6	X 2 P 7	X 2 P 8	X 2 P 9	X 2 P 10	X 2 P 11	X 2 P 12	X 2 P 13	X 2 P 14	X 2 P 15	X 2 P 16	X 2 P 17
R_1	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4
R_2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	4	2	2	2	2	2	3
R_3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4
R_4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4
R_5	5	5	4	5	2	5	5	5	4	4	4	3	5	3	4	5	5
R_6	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4
R_7	3	4	4	3	5	4	3	4	5	3	4	4	4	4	4	3	4
R_8	2	4	4	4	3	3	4	5	4	3	4	3	4	3	3	3	4
R_9	5	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
R_10	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2
R_11	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	3	5
R_12	4	4	4	4	4	3	5	3	4	5	4	5	3	4	5	4	5
R_13	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
R_14	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
R_15	2	4	4	4	5	4	4	5	5	4	5	4	3	4	4	3	4
R_16	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
R_17	2	5	4	4	1	4	4	4	4	4	4	3	2	3	2	3	4
R_18	4	4	5	4	1	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
R_19	3	3	3	4	4	5	5	5	4	3	4	4	4	4	3	4	4
R_20	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
R_21	4	5	2	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	5	4	5
R_22	4	4	5	4	2	5	4	4	4	4	5	4	5	5	1	4	5
R_23	3	5	3	4	3	3	4	5	4	2	5	4	4	4	5	4	4
R_24	4	4	4	4	1	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4

R ₂ ₅	4	4	2	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4
R ₂ ₆	5	4	4	5	1	4	4	4	3	4	5	3	5	5	3	5	5
R ₂ ₇	4	4	3	3	2	4	4	4	4	2	4	1	3	4	5	4	5
R ₂ ₈	2	4	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	5
R ₂ ₉	4	4	4	4	3	4	4	4	5	3	4	4	5	4	4	4	5
R ₃ ₀	3	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	5	4	5	5	4	5



Responden	Tabulasi Jawaban Responden Kinerja Manajerial								
	Y1P1	Y1P2	Y1P3	Y1P4	Y1P5	Y1P6	Y1P7	Y1P8	Y1P9
R_1	5	5	5	5	4	4	4	5	4
R_2	2	2	3	3	3	2	3	2	3
R_3	3	4	4	5	4	3	4	4	4
R_4	4	4	4	4	5	5	5	4	5
R_5	3	4	4	5	3	4	4	5	4
R_6	4	4	4	4	4	4	4	4	4
R_7	2	4	4	3	5	3	3	4	3
R_8	2	4	4	3	5	3	3	4	3
R_9	5	4	3	5	3	4	3	5	3
R_10	2	2	2	4	2	3	2	3	2
R_11	4	4	5	4	4	5	4	4	4
R_12	3	4	4	3	4	4	4	4	4
R_13	3	3	4	4	3	3	4	4	4
R_14	5	5	5	5	4	4	4	4	4
R_15	2	4	4	4	5	4	3	5	3
R_16	4	3	3	4	3	4	3	4	3
R_17	2	5	5	4	5	4	3	4	3
R_18	2	4	4	4	3	3	4	4	4
R_19	3	3	4	4	3	4	4	4	4
R_20	4	3	4	4	4	4	4	5	4
R_21	3	3	4	5	4	4	4	5	4
R_22	4	4	5	5	4	4	4	5	4
R_23	4	4	3	4	4	5	3	5	3
R_24	3	4	4	3	4	4	3	4	4
R_25	4	4	3	4	2	5	4	3	4
R_26	4	4	5	5	4	4	4	5	4
R_27	3	4	3	4	3	4	4	5	4
R_28	2	4	4	4	3	4	3	3	3
R_29	4	4	4	4	4	4	3	4	3
R_30	3	4	4	4	5	4	3	5	3

LAMPIRAN III

1. SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN (X1)

Statistics

		X1P1	X1P2	X1P3	X1P4	X1P5
N	Valid	30	30	30	30	30
	Missing	0	0	0	0	0
Mean		3.37	4.03	3.83	3.67	3.67
Median		4.00	4.00	4.00	4.00	4.00
Range		4	2	3	3	4
Minimum		1	3	2	2	1
Maximum		5	5	5	5	5

X1P1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	3.3	3.3	3.3
	TS	7	23.3	23.3	26.7
	RR	6	20.0	20.0	46.7
	S	12	40.0	40.0	86.7
	SS	4	13.3	13.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

X1P2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Statistics				
S	21	70.0	70.0	83.3
SS	5	16.7	16.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

X1P3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	1	3.3	3.3	3.3
RR	9	30.0	30.0	33.3
S	14	46.7	46.7	80.0
SS	6	20.0	20.0	100.0
Total	30	100.0	100.0	

X1P4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	3	10.0	10.0	10.0
RR	9	30.0	30.0	40.0
S	13	43.3	43.3	83.3
SS	5	16.7	16.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

	X2 P1	X2 P2	X2 P3	X2 P4	X2 P5	X2 P6	X2 P7	X2 P8	X2 P9	X2 P10	X2 P11	X2P 12	X2 P13	X2 P14	X2 P15	X2 P16	X2 P17
N Valid	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean	3.57	3.97	3.67	3.97	3.07	3.93	4.03	4.13	3.93	3.60	4.00	3.70	3.87	3.90	3.60	3.77	4.27
Median	4.00	4.00	4.00	4.00	3.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00
Range	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3
Minimum	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	2	1	2	2
Maximum	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5

2. AKUNTABILITAS

X2P1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	6	20.0	20.0	20.0
RR	6	20.0	20.0	40.0
S	13	43.3	43.3	83.3
SS	5	16.7	16.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

X2P2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	2	6.7	6.7	6.7
RR	2	6.7	6.7	13.3
S	21	70.0	70.0	83.3
SS	5	16.7	16.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

X2P3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	4	13.3	13.3	13.3
RR	6	20.0	20.0	33.3
S	16	53.3	53.3	86.7
SS	4	13.3	13.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

X2P4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	1	3.3	3.3	3.3
RR	4	13.3	13.3	16.7
S	20	66.7	66.7	83.3
SS	5	16.7	16.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

X2P5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid STS	5	16.7	16.7	16.7
TS	5	16.7	16.7	33.3
RR	8	26.7	26.7	60.0
S	7	23.3	23.3	83.3
SS	5	16.7	16.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

X2P6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	2	6.7	6.7	6.7
RR	4	13.3	13.3	20.0
S	18	60.0	60.0	80.0
SS	6	20.0	20.0	100.0
Total	30	100.0	100.0	

X2P7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	2	6.7	6.7	6.7
	RR	2	6.7	6.7	13.3
	S	19	63.3	63.3	76.7
	SS	7	23.3	23.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

X2P8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	3.3	3.3	3.3
	RR	2	6.7	6.7	10.0
	S	18	60.0	60.0	70.0
	SS	9	30.0	30.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

X2P9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	2	6.7	6.7	6.7
	RR	2	6.7	6.7	13.3
	S	22	73.3	73.3	86.7
	SS	4	13.3	13.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

X2P10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	4	13.3	13.3	13.3
	RR	6	20.0	20.0	33.3
	S	18	60.0	60.0	93.3
	SS	2	6.7	6.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

X2P12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	3.3	3.3	3.3
	TS	2	6.7	6.7	10.0
	RR	5	16.7	16.7	26.7
	S	19	63.3	63.3	90.0
	SS	3	10.0	10.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

X2P11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	3.3	3.3	3.3
	RR	2	6.7	6.7	10.0
	S	23	76.7	76.7	86.7
	SS	4	13.3	13.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

X2P13

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	3	10.0	10.0	10.0
	RR	4	13.3	13.3	23.3
	S	17	56.7	56.7	80.0
	SS	6	20.0	20.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

X2P14

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	2	6.7	6.7	6.7
	RR	3	10.0	10.0	16.7
	S	21	70.0	70.0	86.7
	SS	4	13.3	13.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

X2P15

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	3.3	3.3	3.3
	TS	4	13.3	13.3	16.7
	RR	7	23.3	23.3	40.0
	S	12	40.0	40.0	80.0
	SS	6	20.0	20.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

X2P16

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	2	6.7	6.7	6.7
RR	5	16.7	16.7	23.3
S	21	70.0	70.0	93.3
SS	2	6.7	6.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

X2P17

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	1	3.3	3.3	3.3
RR	1	3.3	3.3	6.7
S	17	56.7	56.7	63.3
SS	11	36.7	36.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

3. KINERJA MANAJERIAL (Y)

Statistics

	Y1P1	Y1P2	Y1P3	Y1P4	Y1P5	Y1P6	Y1P7	Y1P8	Y1P9
N Valid	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean	3.27	3.80	3.93	4.10	3.77	3.87	3.57	4.20	3.60
Median	3.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00
Range	3	3	3	2	3	3	3	3	3
Minimum	2	2	2	3	2	2	2	2	2
Maximum	5	5	5	5	5	5	5	5	5

Y1P1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	8	26.7	26.7	26.7
RR	9	30.0	30.0	56.7
S	10	33.3	33.3	90.0
SS	3	10.0	10.0	100.0
Total	30	100.0	100.0	

Y1P2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	2	6.7	6.7	6.7
RR	5	16.7	16.7	23.3
S	20	66.7	66.7	90.0
SS	3	10.0	10.0	100.0
Total	30	100.0	100.0	

Y1P3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	1	3.3	3.3	3.3
RR	6	20.0	20.0	23.3
S	17	56.7	56.7	80.0
SS	6	20.0	20.0	100.0
Total	30	100.0	100.0	

Y1P4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid RR	5	16.7	16.7	16.7
S	17	56.7	56.7	73.3
SS	8	26.7	26.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

Y1P5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	2	6.7	6.7	6.7
RR	9	30.0	30.0	36.7
S	13	43.3	43.3	80.0
SS	6	20.0	20.0	100.0
Total	30	100.0	100.0	

Y1P6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	1	3.3	3.3	3.3
RR	6	20.0	20.0	23.3
S	19	63.3	63.3	86.7
SS	4	13.3	13.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

Y1P7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	1	3.3	3.3	3.3
RR	12	40.0	40.0	43.3
S	16	53.3	53.3	96.7
SS	1	3.3	3.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

Y1P8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	1	3.3	3.3	3.3
RR	3	10.0	10.0	13.3
S	15	50.0	50.0	63.3
SS	11	36.7	36.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

Y1P9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	3.3	3.3	3.3
	RR	11	36.7	36.7	40.0
	S	17	56.7	56.7	96.7
	SS	1	3.3	3.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	



LAMPIRAN IV

1. SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN (X1)

Uji Validitas

Correlations

		SPM1	SPM2	SPM3	SPM4	SPM5	TOTAL_SPM
SPM1	Pearson Correlation	1	.205	.350	.485**	.434*	.767**
	Sig. (2-tailed)		.277	.058	.007	.017	.000
	N	30	30	30	30	30	30
SPM2	Pearson Correlation	.205	1	.248	.234	.171	.446*
	Sig. (2-tailed)	.277		.186	.214	.365	.013
	N	30	30	30	30	30	30
SPM3	Pearson Correlation	.350	.248	1	.411*	.275	.641**
	Sig. (2-tailed)	.058	.186		.024	.141	.000
	N	30	30	30	30	30	30
SPM4	Pearson Correlation	.485**	.234	.411*	1	.724**	.834**
	Sig. (2-tailed)	.007	.214	.024		.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30
SPM5	Pearson Correlation	.434*	.171	.275	.724**	1	.763**
	Sig. (2-tailed)	.017	.365	.141	.000		.000
	N	30	30	30	30	30	30
TOTAL_SPM	Pearson Correlation	.767**	.446*	.641**	.834**	.763**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.013	.000	.000	.000	
	N	30	30	30	30	30	30

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

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

2. AKUNTABILITAS (X2)

Uji Validitas

Correlations

		AK1	AK2	AK3	AK4	AK5	AK6	AK7	AK8	AK9	AK0	AK11	AK12	AK13	AK14	AK15	AK16	AK17	TTL
AKUN1	Pearson Correlation	1	.361	.220	.593*	.125	.486*	.467*	.156	.155	.413*	.175	.199	.568**	.467**	.346	.705**	.420*	.610*
	Sig. (2-tailed)		.050	.244	.001	.511	.006	.009	.410	.413	.023	.355	.291	.001	.009	.061	.000	.021	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
AKUN2	Pearson Correlation	.361	1	.416*	.572*	.146	.485*	.567*	.535*	.620*	.330	.327	.257	.327	.398*	.386*	.549**	.574**	.673*
	Sig. (2-tailed)	.050		.022	.001	.442	.007	.001	.002	.000	.075	.078	.170	.077	.029	.035	.002	.001	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
AKUN3	Pearson Correlation	.220	.416*	1	.447*	.136	.414*	.374*	.349	.357	.479**	.399*	.445*	.484**	.493**	.109	.268	.432*	.592*
	Sig. (2-tailed)	.244	.022		.013	.473	.023	.042	.059	.053	.007	.029	.014	.007	.006	.565	.152	.017	.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
AKUN4	Pearson Correlation	.593*	.572*	.447*	1	.272	.587*	.676*	.638*	.293	.608**	.439*	.453*	.531**	.500**	.318	.666**	.467**	.790*
	Sig. (2-tailed)	.001	.001	.013		.145	.001	.000	.000	.116	.000	.015	.012	.003	.005	.087	.000	.009	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
AKUN5	Pearson Correlation	.125	.146	.136	.272	1	.267	.234	.306	.490*	.311	.088	.576**	.218	.333	.429*	.018	.092	.506*
	Sig. (2-tailed)	.511	.442	.473	.145		.153	.214	.100	.006	.095	.644	.001	.248	.072	.018	.926	.629	.004
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
AKUN6	Pearson Correlation	.486*	.485*	.414*	.587*	.267	1	.636*	.551*	.563*	.497**	.299	.321	.548**	.543**	.090	.617**	.479**	.726*
	Sig. (2-tailed)	.006	.007	.023	.001	.153		.000	.002	.001	.005	.108	.084	.002	.002	.635	.000	.007	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
AKUN7	Pearson Correlation	.467*	.567*	.374*	.676*	.234	.636*	1	.543*	.526*	.465**	.384*	.478**	.426*	.513**	.396*	.680**	.569**	.775*
	Sig. (2-tailed)	.009	.001	.042	.000	.214	.000		.002	.003	.010	.036	.008	.019	.004	.030	.000	.001	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
AKUN8	Pearson Correlation	.156	.535*	.349	.638*	.306	.551*	.543*	1	.564*	.290	.573**	.346	.515**	.437*	.338	.492**	.422*	.696*

	Sig. (2-tailed)	.410	.002	.059	.000	.100	.002	.002		.001	.121	.001	.061	.004	.016	.067	.006	.020	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
AKUN9	Pearson Correlation	.155	.620*	.357	.293	.490*	.563*	.526*	.564*	1	.319	.340	.478**	.390*	.476**	.336	.333	.471**	.682*
	Sig. (2-tailed)	.413	.000	.053	.116	.006	.001	.003	.001		.086	.066	.008	.033	.008	.070	.072	.009	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
AKUN10	Pearson Correlation	.413*	.330	.479*	.608*	.311	.497*	.465*	.290	.319	1	.217	.648**	.365*	.464**	.048	.449*	.380*	.643*
	Sig. (2-tailed)	.023	.075	.007	.000	.095	.005	.010	.121	.086		.250	.000	.048	.010	.803	.013	.038	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
AKUN11	Pearson Correlation	.175	.327	.399*	.439*	.088	.299	.384*	.573*	.340	.217	1	.268	.410*	.495**	.055	.346	.425*	.514*
	Sig. (2-tailed)	.355	.078	.029	.015	.644	.108	.036	.001	.066	.250		.152	.025	.005	.773	.061	.019	.004
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
AKUN12	Pearson Correlation	.199	.257	.445*	.453*	.576*	.321	.478*	.346	.478*	.648**	.268	1	.494**	.558**	.235	.342	.250	.670*
	Sig. (2-tailed)	.291	.170	.014	.012	.001	.084	.008	.061	.008	.000	.152		.006	.001	.211	.065	.182	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
AKUN13	Pearson Correlation	.568*	.327	.484*	.531*	.218	.548*	.426*	.515*	.390*	.365*	.410*	.494**	1	.597**	.127	.712**	.468**	.715*
	Sig. (2-tailed)	.001	.077	.007	.003	.248	.002	.019	.004	.033	.048	.025	.006		.001	.502	.000	.009	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
AKUN14	Pearson Correlation	.467*	.398*	.493*	.500*	.333	.543*	.513*	.437*	.476*	.464**	.495**	.558**	.597**	1	.353	.592**	.686**	.779*
	Sig. (2-tailed)	.009	.029	.006	.005	.072	.002	.004	.016	.008	.010	.005	.001	.001		.056	.001	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
AKUN15	Pearson Correlation	.346	.386*	.109	.318	.429*	.090	.396*	.338	.336	.048	.055	.235	.127	.353	1	.294	.382*	.500*
	Sig. (2-tailed)	.061	.035	.565	.087	.018	.635	.030	.067	.070	.803	.773	.211	.502	.056		.114	.037	.005
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
AKUN16	Pearson Correlation	.705*	.549*	.268	.666*	.018	.617*	.680*	.492*	.333	.449*	.346	.342	.712**	.592**	.294	1	.651**	.744*
	Sig. (2-tailed)	.000	.002	.152	.000	.926	.000	.000	.006	.072	.013	.061	.065	.000	.001	.114		.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
AKUN17	Pearson Correlation	.420*	.574*	.432*	.467*	.092	.479*	.569*	.422*	.471*	.380*	.425*	.250	.468**	.686**	.382*	.651**	1	.695*
	Sig. (2-tailed)	.021	.001	.017	.009	.629	.007	.001	.020	.009	.038	.019	.182	.009	.000	.037	.000		.000

N		30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
TOTAL_AK	Pearson	.610*	.673*	.592*	.790*	.506*	.726*	.775*	.696*	.682*	.643**	.514**	.670**	.715**	.779**	.500**	.744**	.695**	1
UN	Correlation																		
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.001	.000	.004	.000	.000	.000	.000	.000	.004	.000	.000	.000	.005	.000	.000	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

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

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

3. Kinerja Manajerial (Y)

Uji Validitas

Correlations

		SPM1	SPM2	SPM3	SPM4	SPM5	SPM6	SPM7	SPM8	SPM9	TOTAL_SPM
SPM1	Pearson	1	.325	.216	.542**	-.046	.571**	.420*	.388*	.408*	.678**
	Correlation										
	Sig. (2-tailed)		.080	.253	.002	.807	.001	.021	.034	.025	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
SPM2	Pearson	.325	1	.626**	.263	.484**	.439*	.262	.393*	.280	.709**
	Correlation										
	Sig. (2-tailed)	.080		.000	.161	.007	.015	.162	.032	.135	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
SPM3	Pearson	.216	.626**	1	.296	.572**	.187	.457*	.331	.465**	.713**
	Correlation										
	Sig. (2-tailed)	.253	.000		.112	.001	.322	.011	.074	.010	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
SPM4	Pearson	.542**	.263	.296	1	-.140	.260	.358	.507**	.268	.571**
	Correlation										
	Sig. (2-tailed)	.002	.161	.112		.462	.165	.052	.004	.152	.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
SPM5	Pearson	-.046	.484**	.572**	-.140	1	.122	.062	.391*	.078	.459*
	Correlation										
	Sig. (2-tailed)	.807	.007	.001	.462		.521	.745	.033	.684	.011
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
SPM6	Pearson	.571**	.439*	.187	.260	.122	1	.345	.386*	.358	.634**
	Correlation										
	Sig. (2-tailed)	.001	.015	.322	.165	.521		.062	.035	.052	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

SPM7	Pearson Correlation	.420*	.262	.457*	.358	.062	.345	1	.261	.957**	.676**
	Sig. (2-tailed)	.021	.162	.011	.052	.745	.062		.164	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
SPM8	Pearson Correlation	.388*	.393*	.331	.507**	.391*	.386*	.261	1	.248	.685**
	Sig. (2-tailed)	.034	.032	.074	.004	.033	.035	.164		.187	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
SPM9	Pearson Correlation	.408*	.280	.465**	.268	.078	.358	.957**	.248	1	.667**
	Sig. (2-tailed)	.025	.135	.010	.152	.684	.052	.000	.187		.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
TOTAL_SPM	Pearson Correlation	.678**	.709**	.713**	.571**	.459*	.634**	.676**	.685**	.667**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.001	.011	.000	.000	.000	.000	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

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

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

LAMPIRAN V

UJI REABILITAS

1. Sistem Pengendalian Manajemen (X1)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.738	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
SPM1	15.20	5.062	.528	.693
SPM2	14.53	7.706	.379	.758
SPM3	14.73	6.478	.439	.714
SPM4	14.90	5.266	.697	.611
SPM5	14.90	5.748	.596	.655

2. Akuntabilitas

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.910	17

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
AKUN1	61.40	73.214	.533	.907
AKUN2	61.00	75.103	.626	.904
AKUN3	61.30	74.631	.524	.906
AKUN4	61.00	74.207	.760	.901
AKUN5	61.90	72.852	.384	.917
AKUN6	61.03	73.620	.681	.902
AKUN7	60.93	73.168	.738	.900
AKUN8	60.83	73.661	.646	.903
AKUN9	61.03	75.275	.638	.903
AKUN10	61.37	74.516	.586	.904
AKUN11	60.97	78.240	.465	.908
AKUN12	61.27	73.444	.612	.904
AKUN13	61.10	72.921	.664	.902
AKUN14	61.07	73.789	.745	.900
AKUN15	61.37	74.792	.404	.912
AKUN16	61.20	74.648	.708	.902
AKUN17	60.70	75.114	.652	.903

3. Kinerja Manajerial (Y)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.814	9

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
SPM1	30.83	13.454	.521	.798
SPM2	30.30	14.355	.609	.784
SPM3	30.17	14.213	.610	.784
SPM4	30.00	15.379	.452	.803
SPM5	30.33	15.540	.279	.828
SPM6	30.23	14.944	.523	.795
SPM7	30.53	14.947	.583	.789
SPM8	29.90	14.300	.570	.788
SPM9	30.50	15.017	.573	.791

UJI ASUMSI KLASIK

UJI NORMALITAS

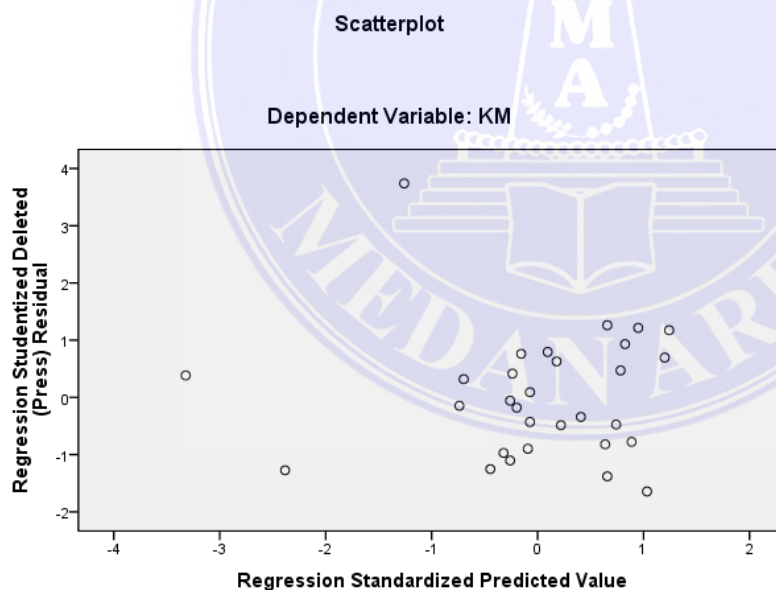
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		30
Normal Parameters ^{a, b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.90851026
Most Extreme Differences	Absolute	.081
	Positive	.081
	Negative	-.056
Kolmogorov-Smirnov Z		.444
Asymp. Sig. (2-tailed)		.989

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

UJI HETEROSKEDASTISITAS



UJI KOEFISIEN DETERMINASI (R^2)

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.594 ^a	.399	.785	1.978	1.807

a. Predictors: (Constant), AKUNTABILITAS, SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 11/12/19

Access From (repository.uma.ac.id)

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.594 ^a	.399	.785	1.978	1.807

a. Predictors: (Constant), AKUNTABILITAS, SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN

b. Dependent Variable: KINERJA MANAJERIAL

UJI PARSIAL (UJI T)**Coefficients^a**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	6.841	2.681		2.551	.017		
	SPM	.636	.188	.444	3.382	.002	.430	2.324
	AKUN	.238	.061	.510	3.880	.001	.430	2.324

a. Dependent Variable: KINERJA MANAJERIAL

UJI SIMULTAN (UJI F)**ANOVA^b**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	421.070	2	210.535	53.815	.001 ^a
	Residual	105.630	27	3.912		
	Total	526.700	29			

a. Predictors: (Constant), AKUN, SPM

b. Dependent Variable: KM

LAMPIRAN VI

1. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Statistics		
Usia		
N	Valid	30
	Missing	0
Mean		2.03
Median		2.00
Mode		2
Minimum		1
Maximum		3

Usia				
		Frequency	Percent	Cumulative Percent
Valid	30-40	5	16.7	16.7
	41-50	19	63.3	80.0
	51-60	6	20.0	100.0
	Total	30	100.0	

2. Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin

Statistics		
Jenis_kelamin		
N	Valid	30
	Missing	0
Mean		1.27
Median		1.00
Mode		1
Minimum		1
Maximum		2

Jenis Kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	22	73.3	73.3	73.3
	Perempuan	8	26.7	26.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

3. Karakteristik Berdasarkan Pendidikan

Statistics

Lama_bekerja

N	Valid	30
	Missing	0
Mean		2.80
Median		3.00
Mode		3
Minimum		2
Maximum		3

Pendidikan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S1	24	80.0	80.0	80.0
	S2	6	20.0	20.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

4. Karakteristik Berdasarkan Lama Bekerja

Statistics

Lama_bekerja

N	Valid	30
	Missing	0
Mean		2.80
Median		3.00
Mode		3
Minimum		2
Maximum		3

Lama_bekerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	5-10 tahun	6	20.0	20.0	20.0
	< 10 tahun	24	80.0	80.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

