

**PENGARUH PENERAPAN SISTEM PENGENDALIAN
MANAJEMEN DAN SISTEM PENGUKURAN KINERJA
TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA
PERUMNAS REGIONAL 1
MEDAN**

SKRIPSI

**Oleh:
EMMI R SITUMORANG
16 833 0028**



**PROGRAM STUDI AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2021**

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 17/9/21

Access From (repository.uma.ac.id)17/9/21

**PENGARUH PENERAPAN SISTEM PENGENDALIAN
MANAJEMEN DAN SISTEM PENGUKURAN KINERJA
TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA
PERUMNAS REGIONAL 1
MEDAN**

SKRIPSI

Oleh:

EMMI R SITUMORANG

16 833 0028



**PROGRAM STUDI AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2021**

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 17/9/21

Access From (repository.uma.ac.id)17/9/21

**PENGARUH PENERAPAN SISTEM PENGENDALIAN
MANAJEMEN DAN SISTEM PENGUKURAN KINERJA
TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA
PERUMNAS REGIONAL 1
MEDAN**

SKRIPSI

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

Oleh:

**EMMI R SITUMORANG
16 833 0028**

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2021**

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 17/9/21

Access From (repository.uma.ac.id)17/9/21

HALAMAN PENGESAHAN

Judul Skripsi : Pengaruh Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Dan Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial Pada Perumnas Regional 1 Medan
Nama : **EMMI R. SITUMORANG**
NPM : 16.833.0028
Program Studi : Akuntansi
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Disetujui Oleh :

Komisi Pembimbing

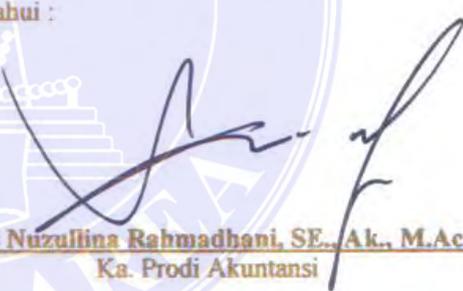

(Linda Lorea, SE., M.Si)

Pembimbing

Mengetahui :


(M. D. Ihsan Effendi, SE., M.Si)

Dekan


(Sari Nuzullina Rahmadhani, SE., Ak., M.Acc)

Ka. Prodi Akuntansi

Tanggal/Bulan/Tahun Lulus : 11/Desember/2020

HALAMAN PERNYATAAN ORIGINALITAS

Dengan ini saya menyatakan bahwa Skripsi yang berjudul **“Pengaruh Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Dan Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial Pada Perumnas Regional I Medan”**, yang saya susun sebagai syarat memperoleh gelar sarjana merupakan hasil karya tulis saya sendiri. Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan skripsi ini yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah, dan etika penulisan ilmiah.

Saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya peroleh dan sanksi-sanksi lainnya dengan peraturan yang berlaku, apabila dikemudian hari ditemukan adanya plagiat dalam skripsi ini.

Medan, 11 Desember 2020
Yang Membuat Pernyataan,



Emmi R Situmorang
NPM. 16.833.0028

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
TUGAS AKHIR/SKRIPSI UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

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

Nama : Emmi R. Situmorang
NPM : 16.833.0028
Program Studi : Akuntansi
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Jenis Karya : Tugas Akhir/Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Medan Area **Hak Bebas Royalti Non Eksklusif (*Non-Exclusive Royalty-Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul **"Pengaruh Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Dan Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial Pada Perumnas Regional 1 Medan"**. Dengan Hak Bebas Royalti Non Eksklusif ini Universitas Medan Area berhak menyimpan, mengalih media/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat dan mempublikasikan 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 : 11 Desember 2020
Yang menyatakan,



Emmi R. Situmorang
NPM. 16.833.0028

RIWAYAT HIDUP

Peneliti dilahirkan di Siborboron Pada tanggal 13 Desember 1996 dari ayah Alm Manerep Situmorang dan ibu Tieri Simamora. Peneliti merupakan anak ketiga dari empat bersaudara.

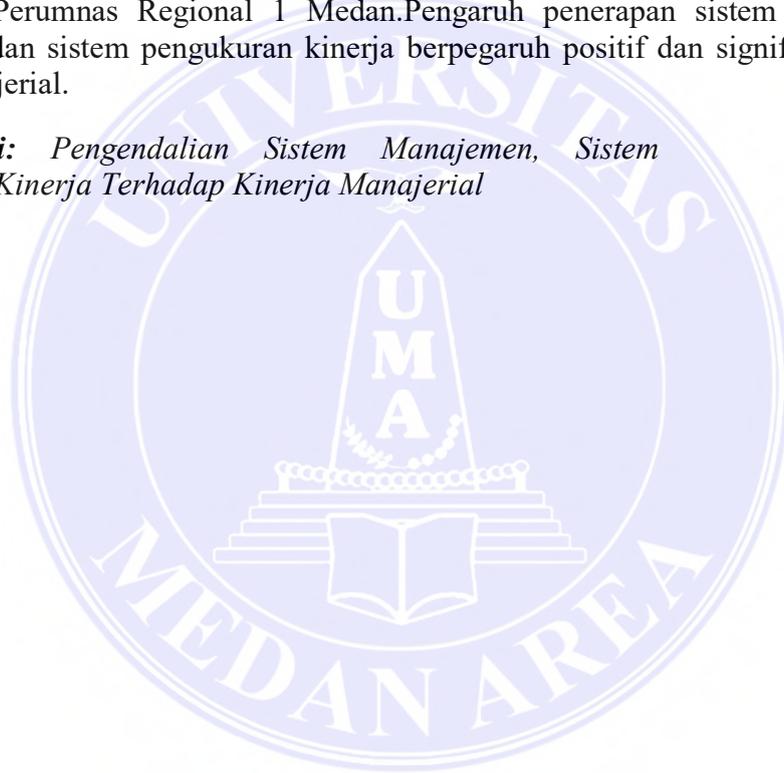
Tahun 2016 peneliti lulus dari SMK Negeri 1 Doloksanggul dan pada tahun 2016 terdaftar sebagai mahasiswa di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Medan Area.



ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan membuktikan pengaruh sistem pengendalian manajemen dan sistem pengukuran kinerja, terhadap kinerja manajerial. Jenis peneliti yang digunakan adalah kuantitatif populasi dalam peneliti seluruh karyawan yang menjadi sampel dalam peneliti dengan mengambil seluruh dari populasi pada Perumnas Regional 1 Medan. Jenis data dalam penelitian ini berasal dari hasil jawaban kuesioner, sumber data dalam peneliti ini diperoleh langsung dari kuesioner yang disebarakan kepada karyawan Perumnas Regional 1 Medan. Teknik pengumpulan data dalam peneliti ini dengan pengamatan (*observazione*) dan daftar pertanyaan (*questionsize*). Teknik analisis data dalam peneliti ini kegiatan setelah data dari seluruh responden terkumpul. Hasil peneliti mengatakan bahwa sistem pengendalian manajemen berpegaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial, sistem pengukuran kinerja berpegaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial pada perusahaan Perumnas Regional 1 Medan. Pengaruh penerapan sistem pengendalian manajemen dan sistem pengukuran kinerja berpegaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial.

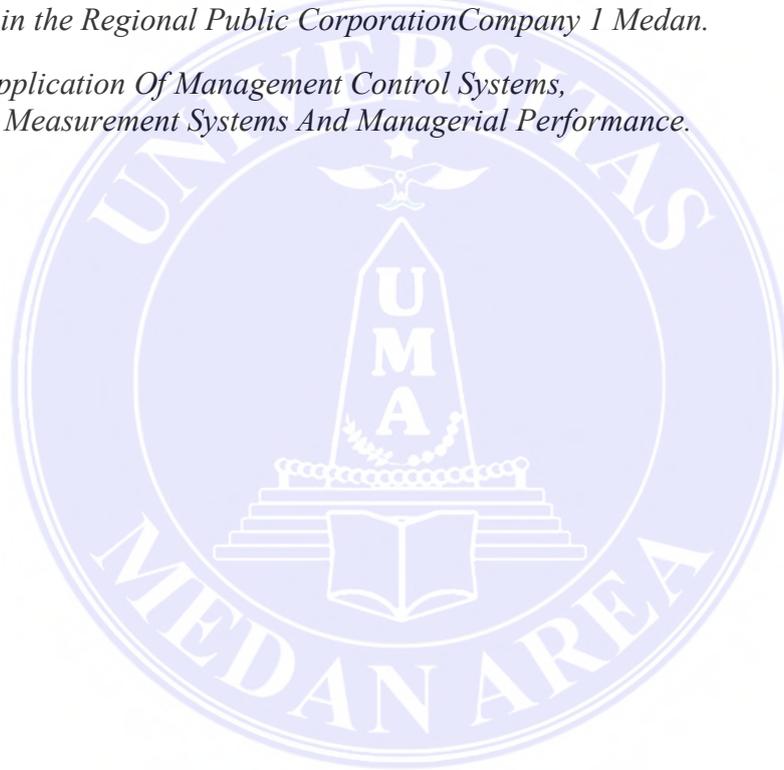
Kata Kunci: *Pengendalian Sistem Manajemen, Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial*



ABSTRACT

This study aims to analyze and prove the effect of management control systems and performance measurement systems on managerial performance. The type of researcher used is a quantitative descriptive population in the researcher of all employees who are the samples in the research by taking all of the collections at Regional Perumnas 1 Medan, the type of data in this study comes from the results of the answers to the questionnaire, the data source in this researcher is obtained directly from the questionnaire distributed to employees of Perumnas Regional 1 Medan. The data collection technique in this researcher is by observation (observation) and a list of questions (question size). The data analysis technique in this research is the activity after data from all respondents are collected. The results of the researcher say that the management control system has a significant positive effect on managerial performance, the performance measurement system has a significant positive effect on managerial performance in the Regional Public Corporation Company 1 Medan.

Keywords: *Application Of Management Control Systems, Management Measurement Systems And Managerial Performance.*



KATA PENGANTAR

Puji syukur peneliti ucapkan kepada Tuhan YME atas segala berkat dan kasih karunia-Nya sehingga penulisan dan penyusunan skripsi ini dapat peneliti selesaikan dengan judul **“Pengaruh Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen dan Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial pada Perum Perumnas Regional 1 Medan”**. Skripsi ini diajukan sebagai salah satu syarat untuk menempuh program strata-1 (S-1) Sarjana Akuntansi Program Studi Akuntansi Universitas Medan Area.

Dalam penulisan skripsi ini, peneliti menyadari masih banyak kekurangan yang dikarenakan keterbatasan dan kemampuan yang peneliti miliki. Oleh karena itu peneliti menerima segala kritik dan saran yang membangun dalam perbaikan skripsi ini.

Proses penulisan skripsi ini peneliti banyak mendapat bimbingan, dukungan dan bantuan dari berbagai pihak baik dalam bentuk moril dan material sehingga skripsi ini dapat peneliti selesaikan. Dalam kesempatan ini dengan kerendahan hati, peneliti mengucapkan terima kasih yang begitu besar kepada:

1. Orang tua tercinta Alm. Manerep Situmorang dan Tieri Simamora serta saudara saya Kadir Situmorang, Satahi Situmorang, Maradu Situmorang, Sintiaroma Simamora yang selalu memberikan semangat dan juga biaya dalam penyelesaian skripsi ini.
2. Bapak Dadan Ramdan, M.Eng., M.Sc, selaku Rektor Universitas Medan Area.
3. Bapak Dr. H. Ihsan Effendi, M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan bisnis selaku Ketua Universitas Medan Area.
4. Ibu Sari Nuzullina Rahmadhani, SE.AK, M.Acc selaku Ketua Program Studi

Akuntansi Universitas Medan Area dan Selaku dosen Sekretaris

5. Ibu Linda Lores SE., M.Si, selaku Dosen pembimbing I yang telah memberikan bimbingan dan masukan kepada peneliti dalam proses penyelesaian skripsi.
6. Ibu Warsani Purnama Sari SE., MM, Ibu selaku Dosen Penguji yang telah dan memberikan masukan kepada peneliti dalam proses penyelesaian skripsi ini.
7. Kepada Bapak Nazar dan karyawan Perumnas Regional 1 Medan yang banyak membantu dalam proses pengumpulan data penelitian ini.
8. Kepada sahabat peneliti yaitu Lestari Situmorang, Meli Situmorang, Flora Sinaga, Yemima Dhebang, Tizka Bizlanie, Martha Siahaan, Chindy Batubara yang selalu memberikan motivasi bagi peneliti selama perkuliahan maupun selama mengerjakan skripsi.

Peneliti menyadari skripsi ini masih banyak kelemahan, untuk itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun.

Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca sekalian. Akhir kata peneliti mengucapkan terima kasih.

Medan, Maret 2021


Emmi R Situmorang
NPM: 16.833.0028

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATAPENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR GAMBAR	vi
DAFTAR TABEL	vii
BAB I: PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	4
1.3 Tujuan Penelitian	5
1.4 Manfaat Penelitian	5
BAB II: TINJAUAN PUSTAKA	6
2.1 Teori-Teori	6
2.1.1 Sistem Pengendalian Manajemen	6
2.1.2 Tujuan Sistem Pengendalian Manajemen	7
2.1.3 Indikator Penerapan Sistem Pengendalian	8
2.1.4 Sistem Pengukuran Kinerja	11
2.1.5 Tujuan Pengukuran Kinerja	12
2.1.6 Indikator Sistem Pengukuran Kinerja	15
2.1.7 Pengertian Kinerja Manajerial	17
2.1.8 Tujuan Kinerja Manajerial	18
2.1.9 Indikator Kinerja Manajerial	18

2.2	Peneliti Terdahulu	20
2.3	Kerangka Kopsetual	22
2.4	Hipotesis Penelitian	22
BAB III :METODELOGI PENELITIAN.....		24
3.1	Jenis, Lokasi dan Waktu Penelitian	24
3.1.1	Jenis Penelitian	24
3.1.2	Lokasi Penelitian	24
3.1.3	Waktu Penelitian	24
3.2	Populasi dan Sampel	25
3.2.1	Populasi	25
3.2.2	Sampel	25
3.3	Definisi Operasional	26
3.4	Jenis dan Sumber Data	27
3.4.1	Jenis Data	27
3.5	Sumber Data	28
3.6	Teknik Pengumpulan Data	28
3.6.1	Uji Instrumen	29
3.6.2	Uji Asumsi Klasik	29
3.6.3	Analisis Regresi Linier Berganda	30
3.6.4	Uji Hipotesis	31
BAB IV : PEMBAHASAN		33
4.1	Gambaran Umum Perusahaan.....	33
4.1.1	Sejarah Berdirinya Perusahaan	33
4.1.2	Visi dan Misi	33
4.1.3	Struktur Organisasi	34

4.1.4 Penyajian Data Responden	36
4.1.5 Penyajian Data Angket Responden	37
4.2 Hasil Pengujian Validitas Dan Reabilitas	41
4.2.1 Pengujian Uji Validitas.....	41
4.2.2 Pengujian Uji Realibilitas.....	43
4.3 Uji Asumsi Klasik.....	44
4.3.1 Uji Normalitas	44
4.3.2 Uji Multikolinearitas.....	47
4.3.3 Uji Heteroskedastisitas	48
4.4 Uji Statistik	49
4.4.1 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda.....	49
4.5 Hasil Pengujian Hipotesis	50
4.5.1 Uji Parsial (Uji-T).....	50
4.5.2 Uji Simultan (Uji-T)	52
4.5.3 Analisis Koefisien Determinasi.....	53
4.6 Pembahasan.....	54
BABV: PENUTUP	
5.1 Kesimpulan	57
5.2 Saran.....	58
DAFTAR PUSTAKA	59
LAMPIRAN.....	60

DAFTAR TABEL

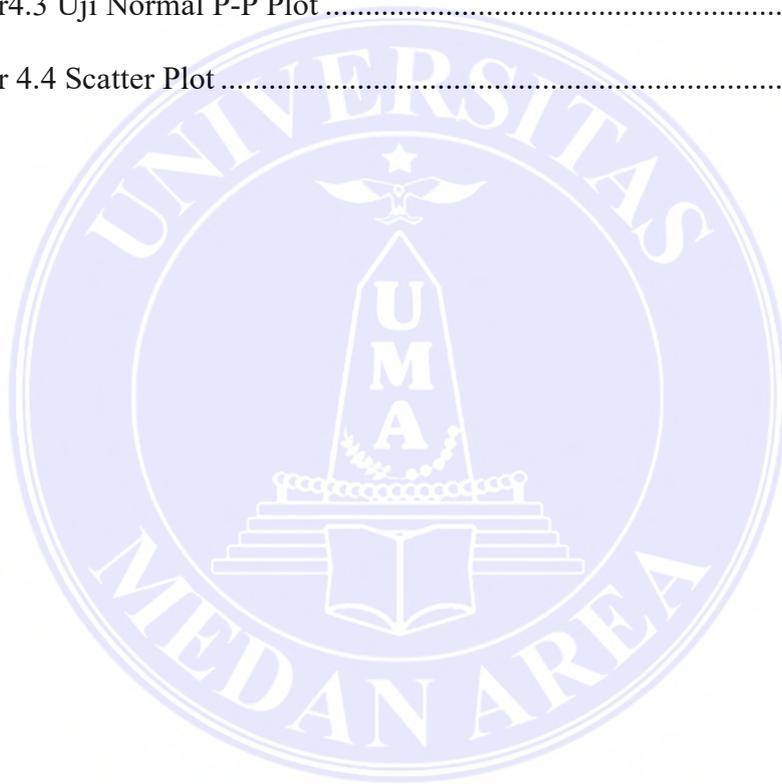
Halaman

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	20
Tabel 3.1 Rencana Waktu Penelitian	25
Tabel 3.2 Tabel Operasional Variabel	26
Tabel 4.1 Jenis Kelamin Responden	36
Tabel 4.2 Usia Responden.....	37
Tabel 4.3 Tabulasi Data Responden Variabel (X^1).....	38
Tabel 4.3 Tabulasi Data Responden Variabel (X^2).....	39
Tabel 4.3 Tabulasi Data Responden Variabel (Y)	40
Tabel 4.4 Tasil Uji Validitas	42
Tabel 4.5 Hasil Uji Realibilitas.....	43
Tabel 4.6 Hasil Uji Multikolinearitas.....	47
Tabel 4.7 Hasil Regresi Linear Berganda	49
Tabel 4.8 Hasil Uji Parsial (Uji-T).....	51
Tabel 4.9 Hasil Uji Simultan (Uji-F)	52
Tabel 4.10 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2).....	53

DAFTAR GAMBAR

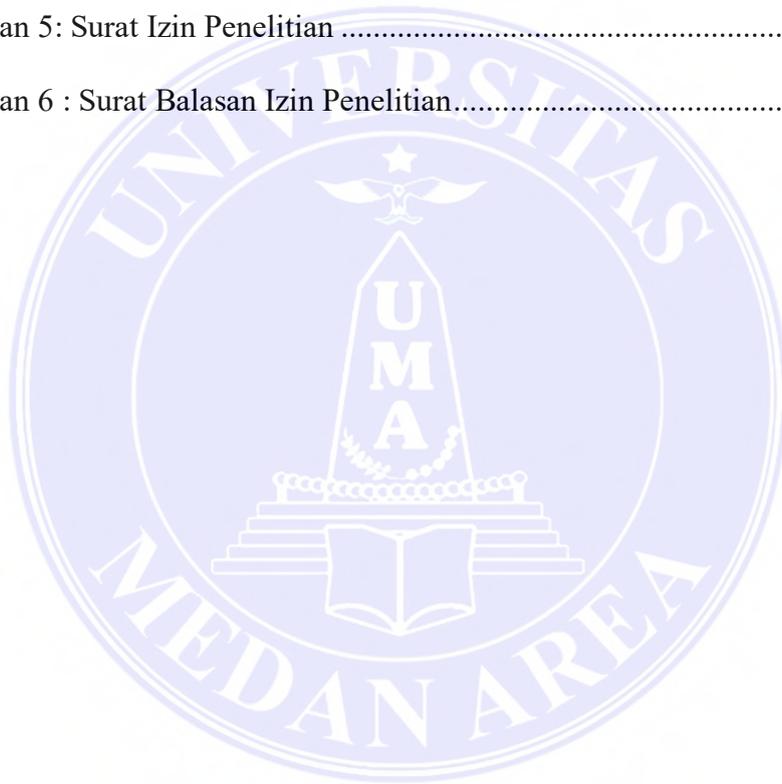
Halaman

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual	22
Gambar 4.1 Struktur Organisasi.....	35
Gambar 4.2 Uji Normalitas	44
Gambar 4.3 Uji Normal P-P Plot	46
Gambar 4.4 Scatter Plot	48



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1: Kuesioner penelitian	62
Lampiran 2: Master Data Sampel dan Variabel Penelitian	68
Lampiran 3 : Output Hasil Uji Statistika.....	72
Lampiran 4: Output Hasil Penelitian.....	90
Lampiran 5: Surat Izin Penelitian	91
Lampiran 6 : Surat Balasan Izin Penelitian.....	92



BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sistem pengendalian manajemen merupakan sistem yang digunakan oleh manajer untuk mempengaruhi anggota organisasi untuk melaksanakan strategi dan kebijakan organisasi secara efektif dan efisien dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam perusahaan. Tujuan dari sistem pengendalian manajemen di perusahaan adalah untuk memudahkan dalam pencapaian tujuan perusahaan dan membantu manajemen didalam pengendalian keseluruhan aktivitas untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Dalam meningkatkan kualitas sebuah perusahaan sangat diperlukan kebijakan yang dibuat oleh manajer dalam mencapai tujuan organisasi perusahaan. Perusahaan perlu menetapkan standar kerja atau pengukuran kinerja. Perkembangan kinerja baik individu maupun kelompok dapat terlihat. Hal ini berlaku bagi perusahaan baik perusahaan manufaktur atau perusahaan jasa, salah satunya yaitu Perumnas Regional 1 Medan.

Keberhasilan suatu organisasi tidak bisa dilepaskan dari peranan sistem pengendalian manajemen yang merupakan kunci utama dalam manajer yang memainkan peran penting dan strategis dalam kelangsungan hidup suatu perusahaan. Sehingga pengetahuan yang dimiliki manajer adalah salah satu faktor penentu keberhasilan organisasi. Untuk meningkatkan kualitas perusahaan diperlukan kebijakan-kebijakan yang dibuat oleh manajer dalam mencapai tujuan perusahaan. Oleh karena itu, kinerja manajerial sangat dibutuhkan dalam suatu

perusahaan untuk keberlangsungan usahaperusahaan.

Sistem pengendalian manajemen merupakan sistem yang digunakan oleh manajer untuk mempengaruhi anggota organisasi untuk melaksanakan strategi dan kebijakan organisasi secara efektif dan efisien dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Tujuan dari sistem pengendalian manajemen di perusahaan adalah untuk memudahkan dalam pencapaian tujuan perusahaan dan membantu manajemen didalam penguadalian keseluruhan aktivitas untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Penerapan sistem pengendalian manajemen perlu dilaksanakan untuk memastikan segala aktifitas berjalan sesuai dengan yang diharapkan serta untuk mengetahui apakah sistem tersebut dapat membantu perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Suatu perusahaan yang tidak menerapkan pengendalian manajemen, maka strategi akan berjalan begitu saja tanpa arahan yang jelas. Operasional akan berjalan seperti air mengalir dan permasalahan serta hambatan-hambatan baru akan terlihat di akhir pada saat evaluasi dan tidak dapat dicegah secara dini. Kegagalan kerap dialami karena perusahaan terlenda dan baru bertindak mengatasi permasalahan apabila masalah tersebut sudah terjadi. Melalui sistem pengendalian manajemen permasalahan dapat dideteksi sedini mungkin, kemudian diambil sebuah tindakan agar tidak menghambat program selanjutnya dan tujuan organisasi tercapai. Pemaparan tersebut terlihat begitu pentingnya penerapan sistem pengendalian manajemen pada sebuah perusahaan untuk mendorong kinerja individu maupun kelompok menjadi lebih baik.

Sistem pengukuran kinerja merupakan mekanisme perbaikan secara

periodik terhadap keefektifan tenaga kerja dalam melaksanakan kegiatan operasional perusahaan berdasarkan standar yang telah ditetapkan (Narsa dan Rani, 2003). Menurut Kim & Larry (1998) dalam Syaiful (2006) sistem pengukuran kinerja adalah frekuensi pengukuran kinerja pada manajer dalam unit organisasi yang dipimpin mengenai kualitas dalam aktivitas operasional perusahaan. Sistem pengukuran kinerja dapat bermanfaat bagi pemakainya apabila hasilnya dapat menyediakan umpan balik yang bisa membantu anggota organisasi dalam usaha perbaikan kinerja lebih lanjut.

Pengukuran terhadap kinerja adalah suatu hal yang penting dilakukan agar diketahui apakah selama pelaksanaan kinerja terdapat kesenjangan dari rencana yang telah ditentukan atau apakah kinerja dapat dilakukan sesuai dengan yang diharapkan. Sistem pengukuran kinerja yang dilakukan oleh perusahaan akan memotivasi manajer untuk bekerja lebih baik karena prestasi kerjanya sangat diperlukan perusahaan.

Perumnas Regional 1 Medan adalah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dibidang penyediaan perumahan dan pemukiman yang bernilai dan berkualitas. Perum Perumnas berdiri sejak tahun 1974 dengan peraturan pemerintah nomor 29 tahun 1974.

Adapun masalah kinerja manajerial di Perum Perumnas Regional 1 Medan adalah kualitas kerja, dimana kualitas kerja para karyawan yang masih kurang ditingkatkan, sehingga ketelitian dan kerapihan dalam menyelesaikan pekerjaan masih belum memuaskan, Masalah dalam penerapan sistem pengendalian manajemen kurangnya pengarahan dari manajer sehingga karyawan

kurang memahami apa yang diinginkan oleh suatu perusahaan, sehingga lambatnya informasi yang di peroleh dari manajer yang dapat mengakibatkan tujuan perusahaan tidak dapat tercapai dengan baik dan lancar.

Masalah dalam sistem pengukuran kinerja yaitu kurangnya pengetahuan dalam pengambilan keputusan khususnya dalam memilih metode pengukuran kinerja perusahaan yang sesuai dengan kebutuhan bisnis perusahaan sehingga pelanggan tidak merasa puas dengan metode pengukuran kinerjanya

Dari masalah diatas peneliti bermaksud untuk melakukan penelitian kembali dengan judul **“Pengaruh Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen dan Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial Pada Perumnas regional 1 Medan.**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas .adapun masalah yang dirumuskan peneliti sebagai berikut :

1. Apakah penerapan sistem pengendalian manajemen berpengaruh terhadap kinerjamanajerial?
2. Apakah sistem pengukuran kinerja berpengaruh terhadap kinerja manajerial
3. Apakah penerapan sistem pengendalian manajemen dan sistem pengukuran kinerja berpegaruh secara simultan terhadap kinerja manajerial

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh penerapan system pengendalian manajemen terhadap kinerjamanajerial.

2. Untuk mengetahui pengaruh system pengukuran kinerja terhadap kinerja manajerial.
3. Untuk mengetahui pengaruh penerapan sistem pengendalian manajemen dan sistem pengukuran kinerja terhadap kinerja manajerial

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian dilakukan guna untuk memberikan manfaat sebagai berikut

1. **Bagi Peneliti**, dapat menambah dan memberikan wawasan pengetahuan tentang masalah pengaruh sistem pengendalian manajemen dan sistem pengukuran kinerja terhadap kinerja manajerial
2. **Bagi Perusahaan**, sebagai bahan yang dapat memberikan informasi dan data baru terkait dalam pengaruh penerapan sistem pengendalian manajemen dan sistem pengukuran kinerja terhadap kinerja manajerial.
3. **Bagi Akademisi**, sebagai bahan pertimbangan dan masukan bagi perusahaan Perumnas Regional 1 Medan khususnya tentang pengaruh penerapan sistem pengendalian manajemen dan sistem pengukuran kinerja terhadap kinerja manajerial.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Teori-Teori

2.1.1. Pengertian Sistem Pengendalian Manajemen

Menurut Suadi, sistem pengendalian manajemen adalah sebuah sistem yang terdiri dari beberapa subjek system yang saling berkaitan, yaitu: pemrograman, penganggaran, akuntansi, pelaporan dan pertanggungjawaban untuk membantu manajemen mempengaruhi orang lain dalam sebuah perusahaan, agar mau mencapai tujuan perusahaan melalui strategi tertentu secara efektif dan efisien. Guna untuk memproses jaminan sumber yang diperoleh dalam rangka pencapaian tujuan sebuah organisasi dalam perusahaan.

Menurut Anthony & Reece (1989:824) sistem pengendalian manajemen adalah *influence members of the organization to implement the organization* yang kurang lebih memiliki arti bahwa sistem pengendalian manajemen memiliki fungsi pengendalian terhadap aktivitas-aktivitas dalam suatu organisasi yang diupayakan agar sesuai dengan strategi badan usaha untuk mencapai tujuannya. Dengan suatu rangkaian tindakan dan aktivitas yang terjadi kepada seluruh kegiatan organisasi yang berjalan secara terus menerus dalam kegiatan organisasi tersebut.

Dari menurut dua para ahli di atas, dapat di simpulkan bahwa pengertian sistem pengendalian manajemen adalah alat dari alat lainnya untuk mengimplementasikan strategi yang berfungsi untuk memotivasi anggota-anggota organisasi yang cenderung mengarah pada pengendalian kegiatan dengan dominasi tinggi dan menyeluruh untuk memperoleh kepercayaan bahwa strategi dan kinerja perusahaan sudah dilakukan secara efektif dan efisien dalam suatu

objek organisasi. Anggota-anggota organisasi yang cenderung mengarah pada pengendalian kegiatan dengan dominasi tinggi dan menyeluruh untuk memperoleh kepercayaan bahwa strategi dan kinerja perusahaan sudah dilakukan secara efektif dan efisien dalam suatu objek organisasi.

Dalam melaksanakan pengendalian manajemen ini telah banyak mencakup berbagai aspek seperti kegiatan perencanaan, operasional perusahaan, koordinasi kegiatan, pengendalian kegiatan, pembinaan dan pelaksanaan kegiatan guna untuk mencapai tujuan sebuah organisasi dalam perusahaan

2.1.2 Tujuan Sistem Pengendalian Manajemen

Sistem pengendalian manajemen pada dasarnya suatu sistem yang digunakan oleh manajemen untuk membangun masa depan organisasi. Menurut Sumarsan (2013) tujuan sistem pengendalian manajemen :

- a. Diperoleh keandalan dan integritas.
- b. Kepatuhan pada kebijakan rencana, prosedur, peraturan dan ketentuan yang berlaku.
- c. Melindungi aset perusahaan, yang umumnya pengendalian disusun dan di implementasikan guna agar aset perusahaan tetap terjaga dan aman.
- d. Pencapaian kegiatan ekonomis dan efisien, sumber daya bersifat terbatas mendorong organisasi menerapkan prinsip ekonomis.

Menurut Siti & Ely (2010:312) tujuan sistem Pengendalian adalah suatu proses yang dijalankan oleh dewan komisaris, manajemen dan personel lainnya dalam suatu entitas yang dirancang untuk memberikan keyakinan memadai tentang pencapaian efektivitas dan efisiensi operasi.

Dari menurut para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa tujuan dari sistem pengendalian manajemen yaitu, supaya proses pelaksanaan dilakukan dengan ketentuan dari rencana dan merangsang kepatuhan pada kebijakan, rencana, prosedur, peraturan dan ketentuan yang berlaku supaya tujuan yang dihasilkan sesuai dengan rencananya guna untuk memajukan efisiensi dalam operasi

2.1.3 Indikator Penerapan Sistem Pengendalian

Indikator dalam sistem pengendalian manajemen adalah sebagai berikut

1. Struktur organisasi yang terstrukturisasi dan jelas

Struktur sistem pengendalian manajemen komponen – komponen yang berkaitan satu dengan lainnya yang secara bersama sama membentuk suatu sistem. setiap komponen dalam struktur memiliki fungsi tertentu untuk mencapai tujuan sistem. struktur yang sehat adalah struktur yang setiap komponennya didesain sesuai dengan tuntutan lingkungan bisnis yang akan diterapi sistem tersebut.

Menurut Mulyani(2001:1) “ Struktur adalah prasarana yang digunakan untuk melaksanakan proses pengendalian manajemen” struktur pengendalian manajemen merupakan wadah yang digunakan untuk menampung kegiatan perencanaan pengimlemetasikan rencana dan pemantauan pelaksanaan rencana kegiatan .struktur pengendalian manajemen merupakan suatu komponen yang saling berkaitan satu dengan yang lainnya yang secara bersama sama digunakan untuk mewujudkan tujuan sistem. Struktur pengendalian manajemen dipusatkan pada berbagai macam pertanggung jawaban.

2. Sistem penghargaan sesuai dengan kinerja karyawan

Adalah sebuah susunan berbagai komponen atau unit-unit kerja dalam sebuah organisasi yang ada di masyarakat. Dengan adanya struktur organisasi maka kita bisa melihat pembagian kerja dan bagaimana fungsi atau kegiatan yang berbeda bisa dikoordinasikan dengan baik. Selain itu, dengan adanya struktur tersebut maka kita bisa mengetahui beberapa spesialisasi dari sebuah pekerjaan, saluran perintah, maupun penyampaian laporan. Dalam penjelasan struktur tersebut terdapat hubungan antar komponen dan posisi yang ada di dalamnya dan semua komponen tersebut mengalami saling ketergantungan. Artinya masing-masing komponen di dalamnya akan saling mempengaruhi yang pada akhirnya akan berpengaruh pada sebuah organisasi secara keseluruhan. Struktur tersebut merupakan komponen penting yang harus ada dalam organisasi yang memuat terkait pembagian tugas dan tanggung jawab masing-masing.

3. Jejaring Informasi yang terintegrasi

Merupakan komponen struktur pengendalian manajemen harus di bangun dengan Jejaring informasi merupakan salah satu komponen struktur sistem pengendalian manajemen. Oleh karena perusahaan sekarang berada di zaman digital, perancangan sistem pengendalian manajemen harus didasarkan pada karakteristik lingkungan bisnis di zaman digital tersebut. Jejaring informasi yang memanfaatkan teknologi digital agar perusahaan mampu bersaing di lingkungan bisnis digital. Jejaring informasi di zaman teknologi informasi ini tidak bisa lepas dari teknologi informasi itu sendiri. Jejaring informasi yang secara ekstensif dan intensif memanfaatkan teknologi informasi merupakan sarana untuk melakukan transaksi bisnis di zaman teknologi informasinya. Upaya perusahaan

untuk bertahan hidup dan berkembang dalam lingkungan bisnis global sangat tergantung pada kompetensi perusahaan memanfaatkan segala potensi yang terkandung dalam teknologi informasi untuk menerobos berbagai hambatan dan mengubah potensi tersebut menjadi peningkatan kecepatan, fleksibilitas, integrasi dan inovasi berkelanjutan.

3. Perumusan Strategik yang Terintegrasi

Perumusan strategi adalah proses atau rangkaian kegiatan dalam pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan menyeluruh dan disertai ketetapan yang terintegrasi tentang pendekatan yang digunakan dalam penulisan ini. Menggunakan rancangan pendekatan ini diharapkan dapat mengetahui variabel dengan fenomena yang diteliti secara mendalam. Fenomena tersebut adalah berkenaan dengan strategi pemberdayaan zakat.

Manajemen strategis merupakan proses dengan menggunakan indentifikasi secara sistematis yang di buat oleh program strategi dari sebuah perusahaan guna untuk mengembangkan pihak yang berkompeten yang di jadikan sebagai acuan dalam rumusan strategi yang dilakukan dalam kegiatan organisasi perusahaan untuk pencapaian suatu target atau tujuan perusahaan yang mempunyai beberapa visi dan misi perlu menetapkan perencanaan strategis yang handal, agar perusahaan tersebut dapat survive dari berbagai kondisi perekonomian yang ada.

4. Perencanaan Strategik sesuai dengan Target

Perencanaan strategis adalah proses pemilihan tujuan organisasi, penentuan kebijakan dan program yang perlu untuk mencapai sasaran dan tujuan tertentu, serta penetapan metode yang perlu untuk menjamin agar kebijakan dan program strategis itu dilaksanakan. Atau secara singkat perencanaan strategis

adalah proses perencanaan jangka panjang yang formal untuk menentukan dan mencapai tujuan organisasi.

Perencanaan strategis perusahaan adalah suatu rencana jangka panjang yang bersifat menyeluruh, memberikan rumusan ke mana perusahaan akan diarahkan, dan bagaimana sumberdaya dialokasikan untuk mencapai tujuan selama jangka waktu tertentu dalam berbagai kemungkinan keadaan lingkungan. Perencanaan Strategic (Strategic Plans) juga merupakan suatu proses pemilihan tujuan-tujuan organisasi, penentuan strategi, kebijaksanaan, program-program strategi yang diperlukan untuk tujuan-tujuan tersebut.

2.1.4. Sistem Pengukuran Kinerja

Sistem pengukuran kinerja merupakan proses pengumpulan dimana organisasi menilai kinerja karyawan untuk memperbaiki dan menganalisis dalam pengambilan keputusan dalam suatu perusahaan tersebut. Sistem pengukuran kinerja dapat bermanfaat bagi para pemakainya apabila hasilnya dapat menyediakan umpan balik yang bisa membantu anggota organisasi dalam usaha untuk melakukan perbaikan kerja lebih lanjut

” Halim, dkk (2009:207”) berpendapat, sistem pengukuran kinerja merupakan mekanisme perbaikan lingkungan organisasi agar berhasil dalam menerapkan strategi perusahaan. Sistem pengukuran kinerja merupakan “Suatu Mekanisme yang mempengaruhi kemungkinan bahwa organisasi tersebut akan mengimplementasikan strateginya dengan berhasil” Anthony dan Govindarajan (2005:169)”. Pengukuran kinerja merupakan salah satu upaya dalam meningkatkan efisiensi maupun produktivitas kerja. Pengukuran kinerja digunakan untuk mengetahui sejauhmana efektivitas sistem atau cara kerja yang

yang sudah ada. Salah satu aspek yang mendorong adanya pengukuran kinerja ini adalah adanya asumsi bahwa meskipun sistem atau cara kerja yang ada sudah baik, tetapi masih bisa dicari yang lebih baik lagi

Adapun indikator indikatornya adalah meningkatkan kinerja karyawan, pengharapan kinerja, menilai kinerja dengan tepat, penilaian yang berbobot, dilakukan dengan cara yang adil, landasan penentuan reward, landasan untuk mengikuti latihan, sistem pengukuran kinerja dilakukan secara berkala, evaluasi kelayakan.

Dari menurut para ahli diatas dapat diambil suatu kesimpulan bahwa sistem pengukuran kinerja merupakan mekanisme perbaikan secara periodik terhadap keefektifan tenaga kerja dalam melaksanakan kegiatan operasional perusahaan berdasarkan standar yang telah ditetapkan terlebih dahulu agar berhasil dalam menerapkan strategi perusahaan dan memperbaiki dalam pengambilan keputusan.

Agar memotivasi karyawan dalam mencapai sasaran organisasi dan dalam mematuhi standar perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya, agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan.

2.1.5 Tujuan Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja ditentukan oleh tujuannya.”(Harbour (1997) dalam Hery (2019:89)” memberikan tipe ukuran yang berdasarkan pada tujuan dari penggunaan ukuran kinerja ,yaitu sebagai berikut:

1. *Baseline Performance Measures*

Merupakan alat ukur yang paling penting karena menjadi dasar dan awal bagi ukuran lainnya. Menciptakan baseline untuk kinerja sekarang berarti membentuk dasar bagi ukuran kinerja lainnya. Apabila tidak terdapat ukuran

baseline, mengandung arti tidak ada sistem pengukuran kinerja, dan karena tidak ada pedoman ukuran maka tidak ada perbaikan kinerja. Oleh karena itu, pengukuran kinerja harus selalu diawasi dengan mengumpulkan baseline measures, menciptakan titik awal untuk membandingkan dengan perubahan berikutnya.

2. *Trending Performance Measures*

Menunjukkan bagaimana kecenderungan kinerja sepanjang waktu dengan membandingkan aktivitas, hasil atau prestasi dengan ukuran baseline yang sudah ditentukan terlebih dahulu. Ukuran kinerja ini menunjukkan kecenderungan selama periode waktu tertentu terhadap baseline, bisa bersifat naik atau turun secara bervariasi.

3. *Control Performance Measures*

Mengukur kondisi kerja dibandingkan dengan batasan atau toleransi yang telah ditentukan sebelumnya. Biasanya digunakan sebagai umpan balik secara cepat. Ukuran ini memberikan peringatan dini bahwa segala sesuatu dimulai dari tingkat kinerja yang ditentukan sebelumnya.

4. *Diagnostic Performance Measures*

Seringkali, masalah kinerja harus diidentifikasi melalui pengukuran kinerja, meskipun sebenarnya kadang-kadang bahkan tidak dapat mengidentifikasi apa yang salah dengan kinerja sampai dilakukan pengukuran terhadap proses kinerja. Ukuran diagnostik dapat memberikan jawaban karena dapat menunjukkan letak masalahnya. Dalam banyak hal, ukuran kinerja trending atau control dapat juga digunakan sebagai ukuran diagnostik.

5. *Planning Performance Measures*

Merencanakan pengukuran kinerja merupakan ukuran prediktif. Ukuran tersebut menjawab pertanyaan, dengan informasi tertentu dan tingkat kinerja yang lalu, bagaimana rencana untuk masa yang akan datang. Ukuran kinerja banyak menggunakan perkiraan dalam fungsi perencanaan karena indikator terbai bagi tingkat kinerja masa depan sering merupakan catatan terukur dari tingkat kinerja yang lalu dan kecenderungan yang berhubungan

Tujuan pengukuran kinerja sebagai parameter yang digunakan untuk mengkuantifikasi efisiensi dan/atau efektivitas dari tindakan yang lalu. Pengukuran kinerja dapat didefinisikan sebagai proses pengkuantifikasian efisiensi dan efektivitas dari tindakan yang lalu. dengan definisi dari cakupan, isi dan bagian-bagian komponen dari sebuah ukuran kinerja yang berbasis luas” (Neely, 2002:xiv)”

Secara umum tujuan dilakukan pengukuran kinerja adalah untuk”(Gordon,1993:36)”:

1. Meningkatkan kinerja karyawan guna untuk mencapai tujuan suatu organisasi dalam perusahaan tersebut.
2. Memberikan penghargaan kepada yang berprestasi karyawan agar karyawan semakin semangat dalam melaksanakan tugasnya
3. mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan sebagai dasar untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan dan pengembangankaryawan
4. membantu pengambilan keputusan yang berkaitan dengan karyawan ,seperti produksi ,transfer dan pelaksanaan.

Dari defenisi di atas dapat kita simpulkan bahwa tujuan dari sistem pengukuran kinerja yaitu untuk membantu memperbaiki kinerja agar kegiatan terfokus pada tujuan dan sasaran program unit kerja serta Pengalokasian sumber daya dan pembuatan keputusan dalam. Mewujudkan pertanggungjawaban publik dan memperbaiki komunikasi kelembagaan dan tindakan dari cakupan bagian bagian sebuah ukuran kinerja yang berbasis luas dengan lingkungan organisasi perusahaan .

2.1.6 Indikator Sistem Pengukuran Kinerja

1. Meningkatkan Kinerja Karyawan

Dengan meningkatkan kinerja seorang karyawan manajer harus memberikan penilaian terhadap karyawan yang bersangkutan guna untuk memberikan penilaian sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kelebihan dan kekurangan yang bermanfaat untuk menentukan ,jalur,rencana,dan pengembangan karir..

Untuk perusahaan yang baik perlu di tingkatkan kinerja karyawan dan manajer ,dimana manajer harus selalu memperhatikan kinerja suatu karyawanya dan selalu memberikn arahan atau informasi terkait perkembangan dalam suatu perusahaan , perusahaan yang mempunyai beberapa visi dan misi perlu menetapkan perencanaan strategis yang handal, agar perusahaan tersebut dapat survive dari berbagai kondisi perekonomian yang ada dan untuk pengambilan keputusan tentang berbagai hal, seperti identifikasi kebutuhan program pendidikan dan pelatihan, rekrutment, seleksi, program pengenalan, penempatan, promosi, sistem imbalan dan berbagai aspek lain dari proses dari

manajemen sumber daya manusia secara efektif

2. Pengharapan Kinerja sesuai dengan jenjang karir

Sebagai hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan pengharapan seseorang karyawan.

3. Pengharapan Kinerja sesuai dengan jenjang karir

Sebagai hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan pengharapan seseorang karyawan.

4. Menilai Kinerja Dengan Tepat

Penilaian kinerja dilakukan setiap satu tahun sekali dan diakhiri dengan pemberian tahunan yang besarnya bisa tergantung pada hasil penilaian selama bekerja satu tahun. Penilaian itu dimaksudkan agar karyawan tetap focus pada pekerjaannya dan merasa harus bertanggung jawab dengan hasil yang diperolehnya.

5. Landasan penentuan sesuai dengan reward

Usaha untuk mendapatkan pegawai yang profesional sesuai dengan tuntutan jabatan diperlukan suatu pembinaan yang berkesinambungan, yaitu suatu usaha kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penggunaan, dan pemeliharaan pegawai agar mampu melaksanakan tugas dengan efektif dan

efisien. Sebagai langkah nyata dalam hasil pembinaan maka dirasa perlu dengan adanya pemberian reward atau penghargaan kepada pegawai yang telah menunjukkan prestasi kerja yang baik.

Pemberian reward tersebut merupakan upaya pemimpin dalam memberikan balas jasa atas hasil kerja pegawai, sehingga dapat mendorong bekerja lebih giat dan berpotensi.

6. Landasan Untuk Mengikuti Latihan

Pelatihan juga mempunyai pengaruh yang besar bagi pengembangan perusahaan. Pelatihan mempersiapkan peserta latihan untuk mengambil jalur tindakan tertentu yang dilukiskan oleh teknologi dan organisasi tempat bekerja, dan membantu peserta memperbaiki prestasi dalam kegiatannya terutama mengenai pengertian dan keterampilan. Pelatihan merupakan upaya yang direncanakan oleh suatu perusahaan untuk mempermudah pembelajaran para karyawan tentang kompetensi yang berkaitan dengan pekerjaan.

2.1.7 Pengertian Kinerja Manajerial

Kinerja manajerial merupakan prestasi yang diperoleh manajer dalam mencapai tujuan organisasi “(Widya, 2017)”. Sedangkan “Menurut Julyalahi (2017)” kinerja manajerial adalah pencapaian organisasi yang didasarkan atas visi misi sebuah organisasi.” Torang (2012)” kinerja manajerial adalah hasil pekerjaan seseorang yang sesuai dengan standar, norma, aturan yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Berdasarkan pengertian di atas dapat ditarik kesimpulan kinerja manajerial merupakan prestasi seseorang dalam bekerja dimana manajer dapat mencapai tujuan organisasi yang disesuaikan dengan visi dan misi.

2.1.8 Tujuan Kinerja Manajerial

Tujuan kinerja manajerial adalah untuk mempercepat dan meningkatkan kinerja organisasi melalui perencanaan, pelaksanaan dan pertanggung jawaban dari sebuah organisasi, Secara lebih spesifik, tujuan dari kinerja sebagaimana dikemukakan” Sunyoto (1999:1)” yang dikutip oleh Mangkunegara” (2005:10)” adalah:

- a. Meningkatkan Saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.
- b. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yangterdahulu.
- c. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karier atau pekerjaan yang di embannya sekarang.
- d. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai denganpotensinya.
- e. Memeriksa rencana pelaksanaan
- f. Perencanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal- hal yang perlu diubah

2.1.9 Indikator Kinerja Manajerial

Kinerja manajerial diukur dengan menggunakan indikator tertentu, menurut Mahoney (1965),indicator yang menjadi tolak ukur kinerja manajerial yaitu:

1. Perencanaan menentukan tujuan ,yaitu menentukan kebijakan dan organisasi

kegiatan untuk 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 terlaksananya dengan baik.

2. Investigasi sesuai dengan bajad, yaitu kegiatan untuk melakukan pemeriksaan melalui pengumpulan dan penyampaian informasi sebagai bahan pencacatan, pembuatan laporan sesuai yang telah disepakati.
3. Koordinasi yang dua arah, yaitu menyelaraskan tindakan yang meliputi pertukaran informasi dengan orang-orang dalam unit organisasi lainya, guna dapat berhubungan dan menyesuaikan program yang akan dijalankanya.
4. Evaluasi kinerja karyawan, yaitu penilaian yang dilakukan oleh pimpinan terhadap rencana yang telah, dan ditunjukan untuk menilai pegawai dan cacatan hasil kerja sehingga dari hasil penelitian tersebut dapat diambil keputusan yang diperlukan
5. Supervisi mimpi terwujud dalam perusahaan, yaitu penilaian atas usulan kinerja yang diamati dan dilaporkan.
6. Staffing sesuai dengan tugas, yaitu memelihara dan mempertahankan bawahan dalam suatu unit kerja dengan tugas yang telah disepakati
7. Negoisasi yang terkordinasi, yaitu usaha untuk memperoleh kesepakatan dalam hal pembelian, penjualan atau kontrak untuk barang –barang dan jasa.
8. Representasi yang jelas, yaitu menyampaikan informasi tentang visi, misi dan kegiatan organisasi dengan menghadiri pertemuan kelompok bisnis dan konsultasi dengan perusahaan lain

2.2 Peneliti Terdahulu

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

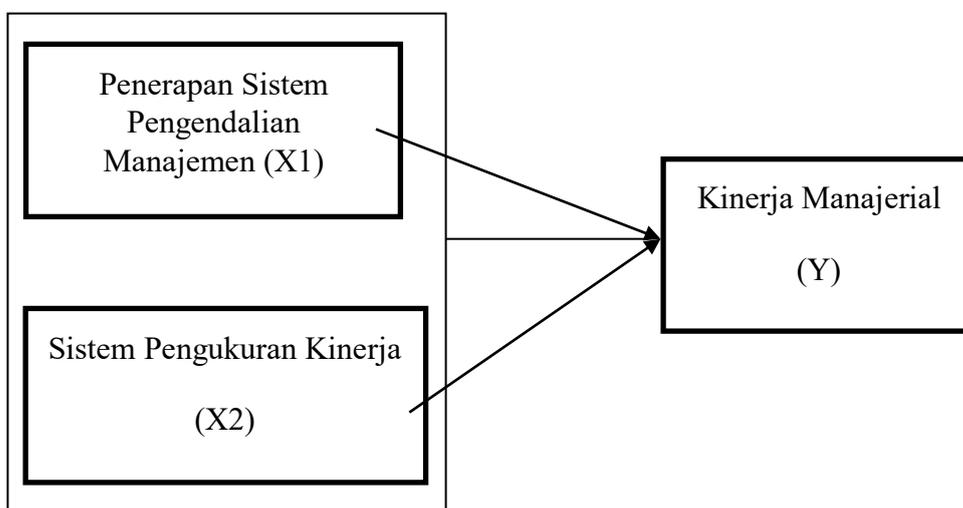
No	Peneliti	Judul Peneliti	Hasil peneliti	Perbedaan
1	Nur Afrida (2007)	Pengaruh Desentralisasi dan Sistem Pengendalian Intern	Dari hasil penelitian ini pada SKPD pemko Padang yang	Peneliti menggunakan sistem pengendalian Manajemen dan
		Pemerintah Terhadap Kinerja Manajerial SKPD	dijadikan sampel pada peneliti ini.	sistem pengukuran kinerja yang memengaruhi kinerja manajerial
2	Hesti Pratipta (2015)	Evaluasi system pengendalian manajemen pada pusat pendapatan dan pusat biaya untuk meningkatkan kinerja manajerial penjualan	Dari hasil penelitian bahwa variabel struktur pengendalian manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial penjualan.	Peneliti menepatkan sistem pengukuran kinerja sebagai Variable yang memengaruhi kinerja manajerial
3	Nastiti mintje (2013)	Pengaruh TQM, system penghargaan dan system pengukuran kinerja terhadap kinerja manajerial pada PT. Air Manado	Berdasarkan hasil penelitian terdapat olahan Data menggunakan SPSS 20. Dapat diketahui bahwa korelasi antara masing-masing indikator variabel X terhadap total skor Y yang menunjukkan hasil yang signifikan <0.05. VALID	Peneliti menggunakan sistem pengendalian manajemen sebagai variabel independent

4	Helmyfebbry yudhistira (2015)	Pengaruh sistem pengendalian manajemen, system pengukuran kinerja dan system penghargaan, terhadap kinerja manajer unit	Hasil penelitian ini menyatakan bahwa system pengendalian manajemen berpengaruh terhadap kinerja manajer unit.	Peneliti ini menggunakan sitem pengukuran sebagai variabel devenden yang mempegaruhi kinerja manajerial
5	Ristauli Debora Sianipar (2013)	Pengaruh sistem pengukuran kinerja dan sistem reward terhadap kinerja manajerial	Hasil penelitian ini untuk instrument sistem reward nilai terkecil corrected item-total correlation adalah 0,355. Sedangkan untuk instrument sistem reward nilai terkecil corrected item-total correclation adalah 0,336.	Peneliti ini menempatkan indicator pada sistem pengendalian manajemen yang mempegaruhi kinerja manajerial sebagai vaiabel Y.

2.3 Kerangka Konseptual

Kerangka penelitian ini digunakan untuk mempermudah jalan pemikiran terhadap permasalahan yang menghubungkan secara teoritis antara variable variable penelitian yaitu variable indenvenden dan variable dependen Dalam peneliti ini variable indenvendanya adalah penerapan pengendalian manajemen ,sedangkan variable dependnya adalah sistem pengukuran kinerja yang diukur menggunakan indicator kinerja manajerial

Adapun kerangka kopsetual dalam peneliti ini dapat digambarkan sebagai berikut



2.4. Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiono (2008:93). menyatakan bahwa hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena rumusan masalah peneliti 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. Dalam penelitian ini hipotesis dapat dirumuskan sebagai berikut :

H1 : Penerapan sistem pengendalian manajemen berpengaruh positif (+) signifikan

terhadap kinerja manajerial

H2 : Sistem pengukuran kinerja berpengaruh positif (+) signifikan terhadap kinerja manajerial

H3 : Sistem Pengendalian Manajemen dan Sistem Pengukuran Kinerja Berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial.

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Lokasi dan Waktu Penelitian

3.1.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini yang di gunakan adalah penelitian deskriptif kuantitatif melalui survey ,datanya di kumpulkan dengan menggunakan kuesioner. Penelitian ini menggunakan olahan statistik dengan menggunakan model analisis regresi linear berganda. Menurut Syofian Siregar (2013), Metode deskriptif adalah penelitian yang dilakukan dengan cara menggambarkan objek penelitian pada saat keadaan sekarang berdasarkan fakta-fakta sebagaimana adanya, kemudian dianalisis di interprestasikan bentuknya berupa studi perkembangan..

3.1.2 Lokasi Penelitian

Untuk mendapatkan data yang relevan Penelitian ini dilakukan pada perusahaan Perumnas Regional 1 Medan yang beralamat di JL.Matahari Raya No.313, Medan Helvetia.Kota Medan,Sumatera Utara 2012

3.1 3 Waktu Penelitian

Waktu Penelitian ini direncanakan pada bulan Oktober 2019 sampai dengan 2020 .Terdapat rincian kegiatan penelitian yang direncanakan lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 3.1
Rencana Waktu Penelitian**

No.	Jenis Kegiatan	2019 – 2020		
		Okt – Des	Jan – Feb	Mar – Apr
1	Pengumpulan Berkas			
2	Pembuatan Proposal			
3	Seminar Proposal			

4	Revisi Proposal			
5	Pembahasan Hasil			
6	Seminar Hasil			
7	Revisi Seminar Hasil			
8	Sidang Meja Hijau			

3.2 Populasi dan sampel

3.2.1 Populasi

Populasi adalah bagian dari jumlah atas objek atau subjek yang mempunyai karakteristik dan kualitas tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk diteliti dan kemudian ditarik kesimpulannya maka populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Perumnas Regional 1 Medan

3.2.2 Sampel

Sampel adalah sebagian dari populasi yang terdiri atas sejumlah anggota yang di pilih dari populasi. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah purposive sampling dilakukan dengan mengambil seluruh dari populasi Pada Perumnas Regional 1 Medan

3.3 Defenisi Operasional

Defenisi operasional adalah untuk memahami atasan variable penelitian sebelum dilakukan analisis, Adapun batasan dan definisi operasional variable yang diteliti adalah sebagai berikut :

Tabel 3.2
Tabel Operasional Variabel

Variabel	Defenisi	Indikator variabel	Skala Ukur
----------	----------	--------------------	------------

Penerapan Pengendalian	Sistem pengendalian manajemen yaitu System yang melibatkan umpan balik tunggal yang hamper sama dengan pengukuran panas yang membandingkan ukuran dengan Standar yang diinginkan (Merchant DerStade)	<ul style="list-style-type: none"> a. Struktur organisasi yang terukturisasi danjelas b. Jenjaring informasi yang terintegrasi dengan cepat c. Sistem penghargaan sesuai dengan kinerja karyawan d. Perumusan strategic yang terintegrasi e. Perencanaan strategic sesuai dengan target 	LIKERT
Pengukuran kinerja	Sistem pengukuran kinerja merupakan proses dimana organisasi – organisasi menilai kinerja karyawan untuk memperbaiki pengambilan keputusan dalam perusahaan (Handoko) ,2007:135)	<ul style="list-style-type: none"> a. Meningkatkan Kinerja Karyawan Penilaian b. Pengharapan Kinerja sesuai dengan jenjang c. Menilai Kinerja DenganTepat d. Landasan Penentuan sesuai dengan reward e. Landasan Untuk Mengikuti latihan 	LIKERT
Kinerja manajerial	Menyatakan bahwa kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pada pelaksanaan suatu kegiatan atau program atau Kebijakan dalam mewujudkan sasaran,tujuan, melaksanakan misi, guna mencapai visi organisasi (Mulyani 2007:159)	<ul style="list-style-type: none"> a. Perencanaan menentukan tujuan b. Investigasi sesuai dengan abjad c. Koordinasi yang dua arah d. Evaluasi kinerja karyawan e. Supervisi mimpi terwujud dalam perusahaan f. Staffing sesuai dengan tugas g. Negoisasi yang terkordinasi h. Representasi yang jelas 	LIKERT

3.4 Jenis dan Sumber Data

3.4.1 Jenis Data

Data kuantitatif yaitu data yang berbentuk angka yang di dapat melalui

pemberian skoring, data kuantitatif yang digunakan dalam peneliti ini bersal dari hasil jawaban kuesioner dari masing masing responden yaitu para karyawan di perusahaan Perumnas Regional 1 Medan Data kuantitatif yaitu data yang berbentuk kata ,atau kalimat yang diperoleh Data kuantitatif dalam peneliti ini bersal dari wawancara yang diberikan kepada responden yaitu karyawan di Perumnas Regional 1 Medan.

3.5 Sumber Data

Sumber data dari peneliti ini diperoleh langsung dari kuesioner yang disebarakan berdasarkan jumlah para pegawai yang berhubungan dengan pengendalian manajemen dan kinerja manajerial pada Perusahaan Perumnas Regional 1 Medan.

3.6 Teknik Pengumpulan Data

- a. Pengamatan (observation) yaitu pengamatan yang dilakukan langsung oleh peneliti.
- b. Daftar pertanyaan (question size) yaitu pengumpulan data yang dilakukan dengan menggunakan daftar pertanyaan /angket yang telah dipersiapkan dan diberikan kepada responden yang dimana responden akan memilih salah satu jawaban yang telah disediakan dalam daftar pertanyaan ,dan setiap pertanyaan memiliki 5 opsi yang dapat dilihat dalam table berikut ini:

NO	PERTANYAAN	SKOR
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Kurang Setuju(KS)	3
4	Tidak Setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

3.7 Teknik Analisis Data

Menurut Sugiyono (2012), “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 dengan mengolah data menggunakan program SPSS. Berikut adalah pengujian-pengujian yang dilakukan dari hasil penelitian ini:

3.6.1. Uji instrumen

3.6.1.1 Uji Validitas

Uji validitas adalah uji yang digunakan untuk menunjukkan sejauh mana alat ukur yang digunakan dalam suatu mengukur apa yang diukur. Tujuan melakukan uji validitas adalah untuk memastikan bahwa item dalam penelitian ini mampu mengukur variabel yang telah ditetapkan serta untuk mengetahui sejauh mana tingkat keakurasian dari sebuah alat ukur.

Adapun kriteria uji validitas adalah sebagai berikut

1. Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka pernyataan dinyatakan valid
2. Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka pernyataan dinyatakan tidak valid

3.6.1.2 Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas digunakan untuk melihat apakah alat ukur yang digunakan menunjukkan konsistensi dalam mengukur gejala yang sama. Kriteria uji reliabilitas adalah sebagai berikut :

1. Nilai alpha antara 0,80 - 1,0 dikategorikan reliabilitas baik,
2. Antara 0,60- 0,79 dapat di terima,

3. $\leq 0,60$ reabilitasnya buruk.

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, heteroskedastisitas.

3.6.2.1. Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi terdapat distribusi normal antara variabel terikat dan variabel bebas. Apabila distribusi data normal atau mendekati normal, berarti model regresi yang baik. Pengujian untuk menentukan data distribusi normal atau tidak, dapat menggunakan uji statistik non-parametrik. Uji statistik non-parametrik yang digunakan adalah uji one-sample Kolmogorov (1-sample K-S). Apabila hasilnya menunjukkan nilai probabilitas signifikan di atas 0,5, maka variabel terdistribusi normal.

3.6.2.2. Uji Multikolinieritas

Multikolinieritas berarti adanya hubungan linier yang sempurna atau pasti di antar beberapa atau semua variabel yang menjelaskan model regresi. Nilai yang umum digunakan untuk menunjukkan multikolinieritas yaitu nilai tolerance 0,10 atau nilai VIF 10 (Imam Ghazali (2013)). Jika nilai VIF tidak lebih dari 10 nilai tolerance tidak kurang dari 0,1, maka dapat dikatakan terbebas dari multikolinieritas.

3.6.2.3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variabel residual dari satu pengamat ke pengamat yang lain. Jika variabel dari residual satu pengamat ke pengamat lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas.

3.6.3 Analisis Regresi Linear Berganda

Uji statistik menggunakan analisis regresi linear berganda. Analisis regresi

linear berganda adalah analisis yang digunakan untuk menyajikan data dalam bentuk angka. Data pada peneliti ini merupakan data ordinal. Peneliti menganalisis dengan metode menggunakan metode analisis regresi linear berganda (Sugiono, 2012:204), sebagai berikut : $Y = b_0 + b_1x_1 + b_2x_2 + e$

Dimana :

Y = Kinerja Manajerial

X_1 = Sistem Pengendalian Manajemen

X_2 = Sistem pengukuran Kinerja

B_0 = Konstanta

$B_1 - b_2$ = Koefisien Regresi

e = Standard error (tingkat kesalahan) yaitu 0,5(5%)

3.6.4. Uji Hipotesis

3.6.4.1. Uji t

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependent. Jika tingkat probabilitasnya lebih kecil, maka dikatakan variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependent. Cara untuk mengetahuinya yaitu dengan membandingkan nilai t hitung dengan t nilai tabel. Apabila t hitung lebih besar di bandingkan dengan nilai t tabel maka t hitung tersebut signifikan artinya hipotesis alternatif di terima yaitu variabel independen secara individual mempengaruhi variable dependent.

3.6.4.2. Uji F

Menurut Ghazali (2011), “Uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen atau terikat”. Uji ini dilakukan dengan membandingkan signifikan F hitung dengan ketentuan:

Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ pada 0,05, maka H_1 ditolak, dan Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$

pada 0,05, maka H1 diterima.

3.6.4.2. Uji Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi pada intinya untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependent. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai R² yang kecil berarti kemampuan variabel independent dalam menjelaskan variabel dependent terbatas, nilai yang mendekati satu yang berarti variabel independent memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependent.



BAB V PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen (X1) memiliki nilai probabilitas (Sig) sebesar $0,053 > 0,05$ artinya bahwa Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial (Y) pada Perusahaan Perum Perumnas Regional 1 Medan.
2. Sistem Pengukuran Manajemen (X2) memiliki nilai probabilitas (Sig) sebesar $0,001 < 0,05$ artinya bahwa Sistem Pengukuran Manajemen memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial pada Perusahaan Perum Perumnas Regional 1 Medan.
3. Secara simultan Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen dan Sistem Pengukuran Manajemen memiliki nilai probabilitas (Sig) sebesar $0,000 < 0,05$ artinya bahwa secara simultan variabel bebas (Sistem Pengendalian Manajemen dan Sistem Pengukuran Manajemen) memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial pada Perusahaan Perum Perumnas Regional 1 Medan.

5.2 Saran

1. Bagi peneliti selanjutnya yang ingin meneliti tentang Kinerja Manajerial hendaknya menerapkan sistem pengendalian manajemen yang baik agar mendorong terjadinya peningkatan kinerja manajerial, adanya peningkatan kinerja manajerial yang tinggi maka akan mempegaruhi tingkat pencapaian

tujuan perusahaan tersebut.

2. Bagi penelitian selanjutnya variabel yang memengaruhi kinerja manajerial dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan untuk meningkatkan keuntungan manajerial , serta menerapkan kinerja manajerial guna untuk menghindari penurunan perkembangan perusahaan tersebut
3. Bagi karyawan perusahaan dalam mengisi kuesioner yang dijadikan hendaknya di isi dengan sungguh – sungguh dan dengan kejujuran dan fakta yang dialami selama di perusahaan Perum Perumnas Regional 1 Medan, serta dalam kinerja perusahaan yang masih kurang baik menerapkan sistem pengendalian manajemen dan sistem pengukuran kinerjanya agar kedepannya perusahaan bisa lebih meningkatkan penerapan sistem pengendalian dan sistem pengukuran kinerja dengan baik.dalam penelitian ini. Selain itu hendaknya peneliti selanjutnya menambahkan jumlah sampel dengan memperluas periode pengamatan dan tidak hanya meneliti pada perusahaan perum perumnas regional 1 saja namun pada semua jenis perusahaan perum perumnas yang ada di Indonesia.
4. Bagi penelitian selanjutnya variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja manajerial dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan untuk meningkatkan keuntungan manajerial.

DAFTAR PUSTAKA

Anthony, Robert N., and Vijay Govindarajan. "Management Control System buku 2." *Salemba empat: Jakarta* (2013)

Afrida, Nur. "Pengaruh desentralisasi dan sistem pengendalian intern Pemerintah terhadap kinerja manajerial skpd (studi empiris pada pemerintah kota padang)." (2013)

Djo, Noviana Hermanus, and Ida Bagus Dharmadiaksa. "Penerapan Balanced Scorecard Pada Pengukuran Kinerja PT. Blue Bird Tbk."

Efferin, Sujoko. "Sistem Pengendalian Manajemen Berbasis Spiritualitas." (2016).

Firgianti, Yuni. *Pengaruh Total Quality Management (TQM) Dan Pengendalian Personal Terhadap Kinerja Manajerial Pada Restoran Di Kota Palembang*. Diss. Universitas Katolik Musi Charitas, 2018.

Fajarwati, Ratna. *Pengukuran kinerja dengan metode balanced scorecard (BSC) dalam integrasi Islam: Studi kasus pada kanindo syariah JATIM*. Diss. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, 2014..

Herawati, R. (2011). Pengukuran kinerja Balai Latihan Kerja menggunakan pendekatan Balanced Scorecard (BSC) dengan mengintegrasikan Interpretive Structural Modeling (ISM) dan Analytic Network Process (ANP).

Kumentas, Cynthia N. "Pengaruh TQM, Sistem Pengukuran Kinerja dan Penghargaan terhadap Kinerja Manajerial PT. POS INDONESIA." *Jurnal EMBA*:1.3 (2013).

Haffianto, Bambang. "Perancangan sistem pengukuran kinerja PT Samudra Indonesia SMP management dengan menggunakan konsep balaced scorecard." (2009).

Mahoney, T. A. (1963). *Development of managerial performance: A research approach*. South-western Publishing Company

Merchant, Kenneth A., and Wim Van der Stede. "Sistem pengendalian manajemen: pengukuran, Kinerja, Evaluasi, dan Insentif." (2014).

Musa, Sitti Hardianti. "Evaluasi sistem pengendalian manajemen untuk meningkatkan kinerja manajer penjualan pada PT. Hasjrat Abadi Manado." (2013).

Mintje, N. (2013). Pengaruh TQM, Sistem Penghargaan Dan Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. Air Manado.

NOVRIKA, FERI. *Desentralisasi dan Gaya Kepemimpinan sebagai Variabel Moderating Dalam Hubungan antara Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kinerja Manajerial (Studi Kasus Pada Rumah Sakit di Wilayah Surakarta)*.Diss. Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2010.

nurillah, A. S., & Muid, D. (2014). *Pengaruh kompetensi sumber daya manusia, penerapan sistem akuntansi keuangan daerah (sakd), pemanfaatan teknologi informasi, dan sistem pengendalian intern terhadap kualitas laporan keuangan pemerintah daerah (studi empiris pada skpd kota depok)*

Nugraheni, Ayu Candra, and Henny Murtini. "Determinan Kinerja Manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Banjarnegara." *Jurnal Dinamika Akuntansi* 7.2 (2015):.

PUSPASARI, ISMAYANTIKA DYAH, and AYU EVIANA.

"Pengukuran Kinerja Perusahaan Penyedia Jasa Keuangan Dengan Menggunakan Pendekatan Balanced Scorecard (Studi Kasus Pada PT. BPRS Artha Pamenang)." *Jurnal Akademika* 13.2 (2015): 45-52.

Soemohadiwidjojo, A. T. (2017). *Six Sigma Metode Pengukuran Kinerja Perusahaan Berbasis Statistik*. Raih Asa Sukses.

Sigilipu, Steffi. "Pengaruh Penerapan Informasi Akuntansi Manajemen dan Sistem Pengukuran Kinerja terhadap Kinerja Manajerial." (2013).

Silalahi, Ulber, and Sabda Ali Mifka."Asas-asas manajemen." (2015).

Sumarsan, Thomas. "Sistem Pengendalian Manajemen: Konsep." *Aplikasi, dan Pengukuran Kinerja, Edisi 2* (2013).

Sutabri, Tata. *Konsep sistem informasi*. Penerbit Andi, 2014

Rumintjap, Marisa Lidya. "Penerapan balanced scorecard sebagai tolak ukur pengukuran kinerja di RSUD Noongan.": 1.3 (2013).

Yustien, Reni. "Pengaruh Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen pada Pusat Pendapatan dan Pusat Biaya terhadap Kinerja Manajerial Rumah Sakit Umum Tipe B di Provinsi Jawa Barat." *PEKBIS (Jurnal Pendidikan Ekonomi Dan Bisnis)* 4.01 (2011).



LAMPIRAN 1
DATA KUESIONER VARIABEL
PENERAPAN SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN (X¹)

Responden	PENERAPAN SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN (X ¹)					Total
	P1	P2	P3	P4	P5	
1	5	5	4	4	5	23
2	5	4	5	4	4	22
3	4	5	4	4	4	21
4	4	5	4	5	4	22
5	4	3	4	4	3	18
6	5	5	5	5	5	25
7	4	4	4	4	4	20
8	4	4	4	4	5	21
9	5	5	4	4	4	22
10	1	1	1	1	1	5
11	4	4	4	4	4	20
12	5	4	5	4	3	21
13	4	4	4	4	4	20
14	4	3	3	3	3	17
15	4	4	5	4	4	21
16	1	1	1	1	4	8
17	5	5	5	5	5	25
18	4	1	4	4	4	17
19	1	1	1	1	4	8
20	1	1	1	2	2	7
21	1	1	4	4	1	7
22	4	4	4	4	4	20
23	5	5	5	5	5	25
24	2	4	5	4	4	18
25	5	4	5	4	4	22
26	4	4	5	4	4	21
27	4	5	3	4	4	23
28	4	4	5	4	4	21
29	3	4	4	5	4	22
30	5	2	4	5	5	21
31	5	4	4	4	4	22
32	4	5	5	5	5	24
33	3	5	4	4	5	17
34	4	3	4	3	5	19
35	4	5	5	5	5	24
36	5	5	5	5	5	25
37	4	5	4	4	4	21

38	5	5	5	4	5	24
39	4	4	5	4	2	19
40	5	5	5	3	5	23

**DATA KUESIONER VARIABEL
SISTEM PENGUKURAN MANAJEMEN (X²)**

Responden	SISTEM PENGUKURAN MANAJEMEN (X ²)					Total
	P1	P2	P3	P4	P5	
1	5	5	5	5	5	25
2	4	4	4	5	4	25
3	5	4	4	5	4	22
4	5	4	5	5	4	23
5	4	4	4	4	4	20
6	5	5	5	5	5	25
7	4	4	2	4	4	18
8	4	4	5	4	4	21
9	4	4	4	4	4	20
10	2	1	2	1	2	8
11	5	5	4	4	4	22
12	3	4	3	5	4	19
13	5	5	4	5	5	24
14	4	3	4	4	4	19
15	4	4	4	4	4	20
16	4	1	1	1	1	8
17	5	5	5	5	5	25
18	4	4	5	4	3	20
19	4	4	1	1	4	14
20	2	2	2	1	2	10
21	4	4	1	1	4	14
22	4	4	4	4	4	20
23	5	5	5	5	5	25
24	4	4	4	5	4	21
25	4	4	4	5	4	21
26	5	4	4	5	5	23
27	5	4	4	5	5	23
28	5	5	5	5	5	25
29	5	4	5	5	4	23
30	4	4	3	4	5	20
31	4	5	5	5	4	23
32	5	4	4	4	5	22
33	4	3	4	4	5	22
34	5	5	4	5	5	24
35	5	5	5	4	4	23

36	5	5	4	4	3	21
37	4	4	4	4	4	20
38	5	4	5	4	4	22
39	1	5	5	5	4	20
40	4	4	4	3	5	20

**DATA KUESIONER VARIABEL
KINERJA MANAJERIAL (Y)**

Responden	KINERJA MANAJERIAL (Y)								Total
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	
1	5	5	5	4	4	4	5	5	37
2	4	4	4	4	4	4	4	4	32
3	4	5	4	5	4	5	4	5	36
4	5	4	4	4	5	4	5	4	35
5	4	4	4	4	4	4	4	4	32
6	5	5	5	5	5	5	5	5	40
7	4	4	4	4	4	4	4	4	32
8	3	4	5	3	3	4	4	4	25
9	4	4	4	4	4	4	4	4	32
10	2	2	1	2	2	1	1	1	12
11	4	4	4	5	5	4	4	4	34
12	5	4	4	4	5	5	4	4	35
13	5	4	5	5	5	5	5	5	39
14	4	4	3	4	3	5	3	3	26
15	4	4	4	5	4	4	4	4	33
16	1	1	4	1	1	1	1	1	11
17	5	5	5	5	5	5	5	5	40
18	4	4	4	4	3	4	3	4	30
19	1	4	1	4	4	4	4	1	23
20	2	2	2	2	2	2	2	2	16
21	1	1	4	4	1	4	4	1	20
22	4	4	4	4	4	4	4	4	32
23	4	4	4	4	5	4	4	4	33
24	5	4	4	4	5	4	5	5	36
25	4	4	4	4	4	4	4	4	32
26	4	4	4	5	4	5	5	5	36
27	4	4	4	4	5	5	5	4	35
28	4	5	5	4	4	4	5	4	35
29	4	4	5	4	4	4	4	4	33
30	5	5	5	4	5	5	5	4	39
31	4	5	5	4	5	4	5	4	36
32	5	4	3	5	5	5	5	4	31

33	5	5	4	4	4	4	4	4	30
34	5	5	5	5	5	5	5	5	40
35	4	5	5	5	5	5	5	5	39
36	5	5	5	4	4	5	5	4	35
37	5	5	5	5	5	5	5	5	40
38	5	4	5	4	4	4	4	5	35
39	5	4	5	5	5	5	5	5	39
40	5	4	4	4	4	4	4	4	33

LAMPIRAN 2**Jenis Kelamin Responden.**

No.	Jenis Kelamin	N	%
1.	Laki-Laki	28	70 %
2.	Perempuan	12	30 %
Jumlah		40	100%

Sumber : Perum Perumnas regional 1 Medan.

LAMPIRAN 3**Usia Responden.**

No.	Usia	N	%
1.	20-30 tahun	7	17.5%
2.	31-40 tahun	15	37.5%
3.	41-50 tahun	16	40 %
4.	>50 tahun	2	5 %
Jumlah		40	100%

Sumber : Perum Perumnas regional 1 Medan.

LAMPIRAN 4**Tabulasi Data Responden Variabel (X¹)**

No tem	Alternatif Jawaban										Total	
	STS		TS		RR		S		SS			
	(1)		(2)		(3)		(4)		(5)			
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	5	2.5	1	2.5	2	5	9	7.5	3	2.5	40	100
2.	6	15	1	2.5	3	7.5	5	7.5	5	7.5	40	100
3.	4	10	2	5	0	0	8	45	6	40	40	100
4.	3	7.5	1	2.5	3	7.5	4	60	9	2.5	40	100
5.	2	5	2	5	3	7.5	0	50	3	2.5	40	100

Sumber : Hasil Penelitian 2020.

Tabulasi Data Responden Variabel (X²)

No tem	Alternatif Jawaban										Total	
	STS		TS		RR		S		SS			
	(1)		(2)		(3)		(4)		(5)			
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	1	2.5	2	5	1	2.5	19	7.5	17	2.5	40	100
2.	2	5	1	2.5	2	5	23	7.5	12	30	40	100
3.	3	7.5	3	7.5	2	5	19	7.5	13	2.5	40	100
4.	5	2.5	0	0	1	2.5	16	40	18	45	40	100
5.	1	2.5	2	5	2	5	22	55	13	2.5	40	100

Sumber : Hasil Penelitian 2020.

Tabulasi Data Responden Variabel (Y)

No tem	Alternatif Jawaban										Total	
	STS		TS		RR		S		SS			
	(1)		(2)		(3)		(4)		(5)			
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	3	7.5	2	5	1	2.5	8	45	6	40	40	100
2.	2	5	2	5	0	0	4	60	2	30	40	100
3.	2	5	1	2.5	2	5	0	50	5	7.5	40	100
4.	1	2.5	2	5	1	2.5	4	60	2	30	40	100
5.	2	5	2	5	3	7.5	7	2.5	6	40	40	100
6.	2	5	1	2.5	0	0	2	55	5	7.5	40	100
7.	2	5	1	2.5	2	5	8	45	7	2.5	40	100
8.	4	10	1	10	1	2.5	2	55	2	30	40	100

Sumber : Hasil Penelitian 2020.

LAMPIRAN 5

Hasil Uji Validitas
Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen dan system pengukuran
manajemen terhadap Kinerja Manajerial

Pertanyaan	R-Tabel	R_hitung	Keterangan
X1_1	0.3044	0.906	Valid
X1_2		0.873	Valid
X1_3		0.814	Valid
X1_4		0.814	Valid
X1_5		0.712	Valid
X2_1	0.3044	0.635	Valid
X2_2		0.823	Valid
X2_3		0.832	Valid
X2_4		0.902	Valid
X2_5		0.789	Valid
Y_1	0.3044	0.855	Valid
Y_2		0.845	Valid
Y_3		0.708	Valid
Y_4		0.835	Valid
Y_5		0.880	Valid
Y_6		0.832	Valid
Y_7		0.881	Valid
Y_8		0.912	Valid

Sumber: Uji validitas variabel X1 SPSS 21.0

LAMPIRAN 6

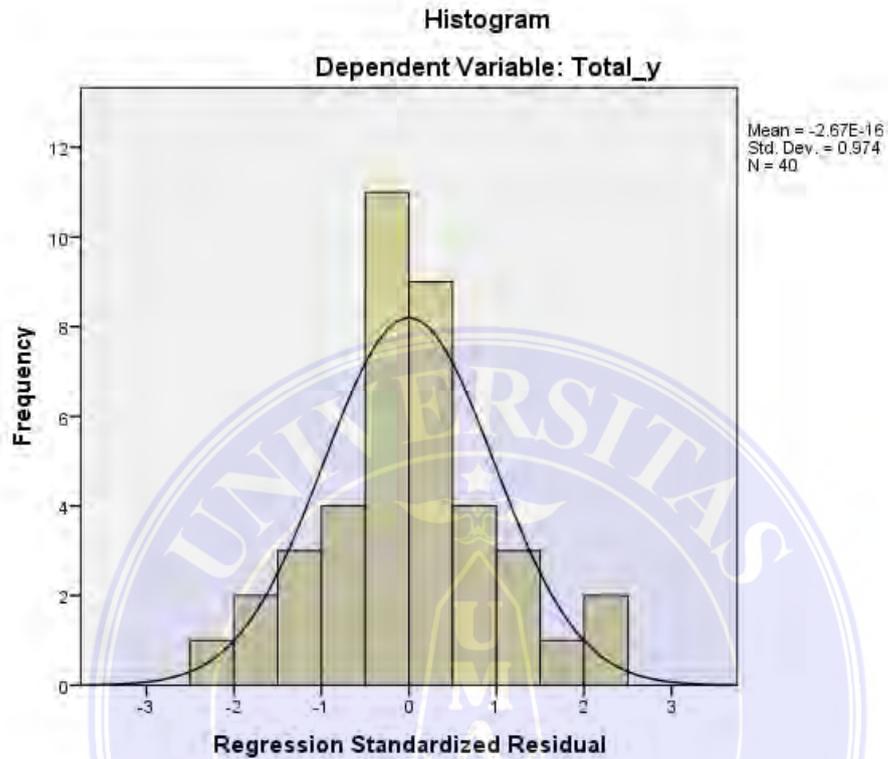
Hasil Uji Reliabilitas
Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen dan Sistem Pengukuran
Manajemen terhadap Kinerja Manajerial
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.898	5
.869	5
.949	8

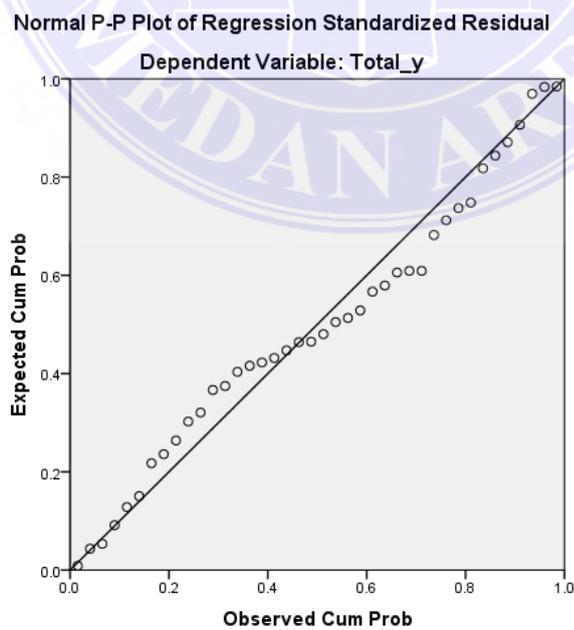
Sumber : SPSS 21.0 Uji Reliabel.

LAMPIRAN 7

Uji Normalitas



LAMPIRAN 8



LAMPIRAN 9

Uji Multikolinearitas.

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	3.683	2.820		1.306	.200		
1 Total_x1	.451	.225	.331	2.000	.053	.225	4.453
Total_x2	.963	.278	.574	3.469	.001	.225	4.453

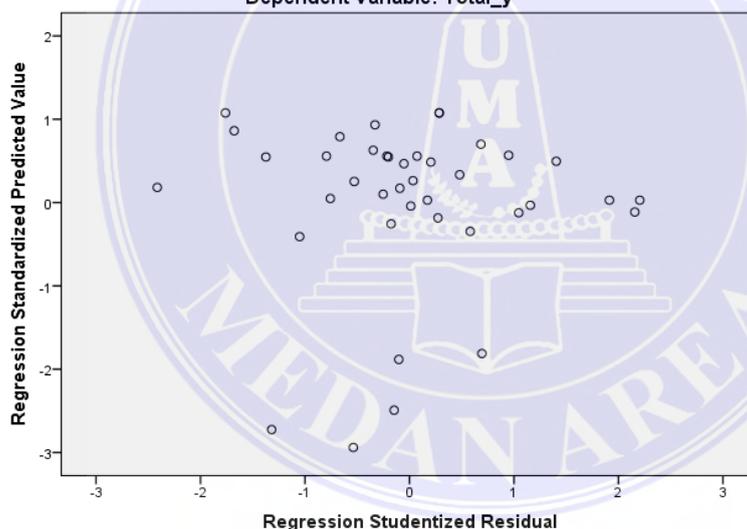
a. Dependent Variable: Total_Y

LAMPIRAN 10

Uji Heteroskedastisitas

Scatterplot

Dependent Variable: Total_y



LAMPIRAN 11

Hasil Regresi Linear Berganda

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	T	Sig.
-------	-----------------------------	---------------------------	---	------

	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	3.683	2.820		1.306	.200
Total_x1	.451	.225	.331	2.000	.053
Total_x2	.963	.278	.574	3.469	.001

a. Dependent Variable: Total_Y

LAMPIRAN 12

Pengujian Uji Parsial (Uji-T) Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	3.683	2.820		1.306	.200
Total_x1	.451	.225	.331	2.000	.053
Total_x2	.963	.278	.574	3.469	.001

a. Dependent Variable: Total_Y

LAMPIRAN 13

Pengujian Uji Simultan (Uji-F) ANOVA^a

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	1558.726	2	779.363	62.928	.000 ^b
Residual	458.249	37	12.385		
Total	2016.975	39			

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial_y

b. Predictors: (Constant), SPM_x2, PSPM_x1

LAMPIRAN 14

Pengujian Koefisien Determinasi Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.879 ^a	.773	.761	3.51925	2.291

a. Predictors: (Constant), SPM_x2, PSPM_x1

b. Dependent Variable: Kinerja Manajerial_y

LAMPIRAN 15

T TABEL

Pr	0.25	0.10	0.05	0.025	0.01	0.005	0.001
df	0.50	0.20	0.10	0.050	0.02	0.010	0.002

1	1.00000	3.07768	6.31375	12.70620	31.82052	63.65674	318.3088
2	0.81650	1.88562	2.91999	4.30265	6.96456	9.92484	4
3	0.76489	1.63774	2.35336	3.18245	4.54070	5.84091	22.32712
4	0.74070	1.53321	2.13185	2.77645	3.74695	4.60409	10.21453
5	0.72669	1.47588	2.01505	2.57058	3.36493	4.03214	7.17318
6	0.71756	1.43976	1.94318	2.44691	3.14267	3.70743	5.89343
7	0.71114	1.41492	1.89458	2.36462	2.99795	3.49948	5.20763
8	0.70639	1.39682	1.85955	2.30600	2.89646	3.35539	4.78529
9	0.70272	1.38303	1.83311	2.26216	2.82144	3.24984	4.50079
10	0.69981	1.37218	1.81246	2.22814	2.76377	3.16927	4.29681
11	0.69745	1.36343	1.79588	2.20099	2.71808	3.10581	4.14370
12	0.69548	1.35622	1.78229	2.17881	2.68100	3.05454	4.02470
13	0.69383	1.35017	1.77093	2.16037	2.65031	3.01228	3.92963
14	0.69242	1.34503	1.76131	2.14479	2.62449	2.97684	3.85198
15	0.69120	1.34061	1.75305	2.13145	2.60248	2.94671	3.78739
16	0.69013	1.33676	1.74588	2.11991	2.58349	2.92078	3.73283
17	0.68920	1.33338	1.73961	2.10982	2.56693	2.89823	3.68615
18	0.68836	1.33039	1.73406	2.10092	2.55238	2.87844	3.64577
19	0.68762	1.32773	1.72913	2.09302	2.53948	2.86093	3.61048
20	0.68695	1.32534	1.72472	2.08596	2.52798	2.84534	3.57940
21	0.68635	1.32319	1.72074	2.07961	2.51765	2.83136	3.55181
22	0.68581	1.32124	1.71714	2.07387	2.50832	2.81876	3.52715
23	0.68531	1.31946	1.71387	2.06866	2.49987	2.80734	3.50499
24	0.68485	1.31784	1.71088	2.06390	2.49216	2.79694	3.48496
25	0.68443	1.31635	1.70814	2.05954	2.48511	2.78744	3.46678
26	0.68404	1.31497	1.70562	2.05553	2.47863	2.77871	3.45019
27	0.68368	1.31370	1.70329	2.05183	2.47266	2.77068	3.43500
28	0.68335	1.31253	1.70113	2.04841	2.46714	2.76326	3.42103
29	0.68304	1.31143	1.69913	2.04523	2.46202	2.75639	3.40816
30	0.68276	1.31042	1.69726	2.04227	2.45726	2.75000	3.39624
31	0.68249	1.30946	1.69552	2.03951	2.45282	2.74404	3.38518
32	0.68223	1.30857	1.69389	2.03693	2.44868	2.73848	3.37490
33	0.68200	1.30774	1.69236	2.03452	2.44479	2.73328	3.36531
34	0.68177	1.30695	1.69092	2.03224	2.44115	2.72839	3.35634
35	0.68156	1.30621	1.68957	2.03011	2.43772	2.72381	3.34793
36	0.68137	1.30551	1.68830	2.02809	2.43449	2.71948	3.34005
37	0.68118	1.30485	1.68709	2.02619	2.43145	2.71541	3.33262
38	0.68100	1.30423	1.68595	2.02439	2.42857	2.71156	3.32563
39	0.68083	1.30364	1.68488	2.02269	2.42584	2.70791	3.31903
40	0.68067	1.30308	1.68385	2.02108	2.42326	2.70446	3.31279
							3.30688

LAMPIRAN 16

F TABEL

df untuk penye- but (N2)	df untuk pembilang (N1)											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	161	199	216	225	230	234	237	239	241	242	243	244
2	18.51	19.00	19.16	19.25	19.30	19.33	19.35	19.37	19.38	19.40	19.40	19.41
3	10.13	9.55	9.28	9.12	9.01	8.94	8.89	8.85	8.81	8.79	8.76	8.74
4	7.71	6.94	6.59	6.39	6.26	6.16	6.09	6.04	6.00	5.96	5.94	5.91
5	6.61	5.79	5.41	5.19	5.05	4.95	4.88	4.82	4.77	4.74	4.70	4.68
6	5.99	5.14	4.76	4.53	4.39	4.28	4.21	4.15	4.10	4.06	4.03	4.00
7	5.59	4.74	4.35	4.12	3.97	3.87	3.79	3.73	3.68	3.64	3.60	3.57
8	5.32	4.46	4.07	3.84	3.69	3.58	3.50	3.44	3.39	3.35	3.31	3.28
9	5.12	4.26	3.86	3.63	3.48	3.37	3.29	3.23	3.18	3.14	3.10	3.07
10	4.96	4.10	3.71	3.48	3.33	3.22	3.14	3.07	3.02	2.98	2.94	2.91
11	4.84	3.98	3.59	3.36	3.20	3.09	3.01	2.95	2.90	2.85	2.82	2.79
12	4.75	3.89	3.49	3.26	3.11	3.00	2.91	2.85	2.80	2.75	2.72	2.69
13	4.67	3.81	3.41	3.18	3.03	2.92	2.83	2.77	2.71	2.67	2.63	2.60
14	4.60	3.74	3.34	3.11	2.96	2.85	2.76	2.70	2.65	2.60	2.57	2.53
15	4.54	3.68	3.29	3.06	2.90	2.79	2.71	2.64	2.59	2.54	2.51	2.48
16	4.49	3.63	3.24	3.01	2.85	2.74	2.66	2.59	2.54	2.49	2.46	2.42
17	4.45	3.59	3.20	2.96	2.81	2.70	2.61	2.55	2.49	2.45	2.41	2.38
18	4.41	3.55	3.16	2.93	2.77	2.66	2.58	2.51	2.46	2.41	2.37	2.34
19	4.38	3.52	3.13	2.90	2.74	2.63	2.54	2.48	2.42	2.38	2.34	2.31
20	4.35	3.49	3.10	2.87	2.71	2.60	2.51	2.45	2.39	2.35	2.31	2.28
21	4.32	3.47	3.07	2.84	2.68	2.57	2.49	2.42	2.37	2.32	2.28	2.25
22	4.30	3.44	3.05	2.82	2.66	2.55	2.46	2.40	2.34	2.30	2.26	2.23
23	4.28	3.42	3.03	2.80	2.64	2.53	2.44	2.37	2.32	2.27	2.24	2.20
24	4.26	3.40	3.01	2.78	2.62	2.51	2.42	2.36	2.30	2.25	2.22	2.18
25	4.24	3.39	2.99	2.76	2.60	2.49	2.40	2.34	2.28	2.24	2.20	2.16
26	4.23	3.37	2.98	2.74	2.59	2.47	2.39	2.32	2.27	2.22	2.18	2.15
27	4.21	3.35	2.96	2.73	2.57	2.46	2.37	2.31	2.25	2.20	2.17	2.13
28	4.20	3.34	2.95	2.71	2.56	2.45	2.36	2.29	2.24	2.19	2.15	2.12
29	4.18	3.33	2.93	2.70	2.55	2.43	2.35	2.28	2.22	2.18	2.14	2.10
30	4.17	3.32	2.92	2.69	2.53	2.42	2.33	2.27	2.21	2.16	2.13	2.09
31	4.16	3.30	2.91	2.68	2.52	2.41	2.32	2.25	2.20	2.15	2.11	2.08
32	4.15	3.29	2.90	2.67	2.51	2.40	2.31	2.24	2.19	2.14	2.10	2.07
33	4.14	3.28	2.89	2.66	2.50	2.39	2.30	2.23	2.18	2.13	2.09	2.06
34	4.13	3.28	2.88	2.65	2.49	2.38	2.29	2.23	2.17	2.12	2.08	2.05
35	4.12	3.27	2.87	2.64	2.49	2.37	2.29	2.22	2.16	2.11	2.07	2.04
36	4.11	3.26	2.87	2.63	2.48	2.36	2.28	2.21	2.15	2.11	2.07	2.03

37	4.11	3.25	2.86	2.63	2.47	2.36	2.27	2.20	2.14	2.10	2.06	2.02
38	4.10	3.24	2.85	2.62	2.46	2.35	2.26	2.19	2.14	2.09	2.05	2.02
39	4.09	3.24	2.85	2.61	2.46	2.34	2.26	2.19	2.13	2.08	2.04	2.01
40	4.08	3.23	2.84	2.61	2.45	2.34	2.25	2.18	2.12	2.08	2.04	2.00





UNIVERSITAS MEDAN AREA FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Kampus I : Jl. Kolam No. 1 Medan Estate Telp (061) 7366878, 7360168, 7364348, 7366781, Fax. (061) 7366998
Kampus II : Jl. Sei Serayu No. 70A/Jl. Setia Budi No. 79B Medan Telp (061) 8225602, 8201994, Fax. (061) 8226331
Email : univ_medanarea@uma.ac.id Website.uma.ac.id/ekonomi.uma.ac.id email fakultas :ekonomi@uma.ac.id

Nomor : 1200 / FEB.2 / 01.10 / VI / 2020 03 Juli 2020
Lamp. : -
Perihal : **Izin Research / Survey**

Kepada,
Yth. Pimpinan

Perumnas Regional 1 Medan
Di Tempat

Dengan hormat,

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Medan Area di Medan, mengharapkan bantuan saudara kepada mahasiswa kami :

Nama : Emmi R Situmorang
N P M : 168330028
Program Studi : Akuntansi
Judul : Pengaruh Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen dan Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial pada Perumnas Regional 1 Medan

Untuk diberi izin Research / survey di Instansi / Perusahaan yang Saudara pimpin. Hal ini dibutuhkan sehubungan dengan tugasnya menyusun Skripsi sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi pada Perguruan Tinggi dengan memenuhi ketentuan dan peraturan administrasi di Instansi / Perusahaan Bapak/Ibu.

Dapat kami tambahkan bahwa Research / survey ini dipergunakan hanya untuk kepentingan ilmiah semata-mata. Kami mohon kiranya diberikan kemudahan dalam pengambilan data yang diperlukan, serta memberikan surat keterangan yang menyatakan telah selesai melakukan penelitian.

Demikian kami sampaikan atas bantuan dan kerjasama yang baik kami ucapkan terima kasih.

Dekan,





SURAT KETERANGAN MENYELESAIKAN RISET
 Nomor : SUMUT/05/046/ III /2020

Memperhatikan surat Dekan Universitas Medan Area Fakultas Ekonomi & Bisnis Nomor : 1200/FEB.2/01.10/VI/2020 perihal Izin Mengadakan Penelitian, yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Nazar
 NPP : 0472029
 Pangkat/Gol : Penata / 7
 Jabatan : Asman. Dana, SDM, PKBL & Umum

Dengan ini menerangkan bahwa :

NO	NAMA	NPM	JURUSAN
1	Emmi R Situmorang	168330028	Akuntansi

Adalah benar telah melaksanakan Riset pada Perum Perumnas Regional I, sesuai Surat Izin yang telah dikeluarkan oleh Perum Perumnas Regional I pada tanggal 30 Juni 2020 sampai dengan 5 Juli 2020.

Demikian Surat Keterangan ini dibuat dengan sebenarnya untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Medan, 05 Juli 2020
 Asman. Dana, SDM & PKBL & Umum

NAZAR

Tembusan :

1. Yth. Dekan Fak. Ekonomi & Bisnis Universitas Medan Area
2. Arsip

FRM-SEKPER-03-03-05, Rev.0

CABANG SUMATERA UTARA
 Jl. Tuar Raya No. 3
 Griya Martubung - Medan
 Phone. +6261 - 685 0252
 Fax. +6261 685 3024
 Email. cab.sumut@perumnas.co.id

