

**PENGARUH REGULASI SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN
TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN PADA PT. SEMEN
BOSOWA DI KABUPATEN
MAROS**

SKRIPSI

OLEH :

RIFDA ALFRIDA

105730508314



**JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR
2018**

PERSEMBAHAN

Karya ilmiah ini kupersembahkan untuk :

1. Kedua orang tuaku tercinta Bapak saya Syafruddin Said dan Ibu say Nety Herawati yang senantiasa member material, semangat, motivasi, serta doa yang luar biasa yang tidak henti-hentinya mereka panjatkan untuk kelancaran dan terselesaikannya karya ilmiah ini.
2. Saudara-saudara saya yang selalu mengingatkan dan memberikan semangat selama proses penyusunan karya ilmiah ini.
3. Dosen-dosenku, terutama dosen pembimbing saya tercinta, Bapak Amril, S.E., M.Si., Ak., CA. dan Samsul Rizal., S.E., M.M., yang tak kenal lelah untuk selalu membimbing, mengarahkan, dan memotivasi.
4. Para sahabatku dan teman-teman yang tak dapat saya sebutkan satu-persatu secara rinci yang senantiasa menjadi penyemangatku, menghibur dan membantu dalam proses pengurusan karya ilmiah ini.

MOTTO HIDUP

“Dan ALLAH adalah sebaik-baik pemberi rezeki”

(Qs. Jumuah : 11)

“Don't compare yourself with anyone in this world. If you do so, you are insulting yourself”



FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR
Jl. Sultan Alauddin No. 259 Gedung Iqra Lt. 7 Tel. (0411) 866972 Makassar

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

LEMBAR PERSETUJUAN

Judul Skripsi : Pengaruh Regulasi Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Perusahaan Pada PT. Semen Bosowa di Kabupaten Maros

Nama Mahasiswa : Rifda Alfrida

No. Stambuk/NIM : 105730508314

Program Studi : Akuntansi

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Makassar

Menyatakan bahwa skripsi ini telah diteliti, diperiksa dan diujikan di depan panitia penguji skripsi Strata Satu (S1) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar Pada Hari/Tanggal Sabtu, 22 Desember 2018

Makassar, 29 Desember 2018

Menyetujui,

Pembimbing I,

Amril, S.E., M.Si., Ak.,CA.
NIDN: 002 008 7606

Pembimbing II,

Samsul Rizal, S.E., M.M
NIDN: 090 702 8901

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi,



Ismail Rasulong, S.E.,MM
NBM: 903 078

Ketua Program Studi Akuntansi,

Ismail Badottani, SE.,M.Si,Ak.,CA.
NBM: 1073428



FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR
Jl. Sultan Alauddin No. 259 Gedung Iqra Lt. 7 Tel. (0411) 866972 Makassar








بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

LEMBAR PENGESAHAN

Skripsi atas nama **RIFDA ALFRIDA**, NIM : **105730508314**, diterima dan disahkan oleh panitia ujian skripsi berdasarkan Surat Keputusan Rektor Universitas Muhammadiyah Makassar Nomor : 123, tanggal 15 Rabiul Akhir 1440 H / 22 Desember 2018 M, sebagai salah satu syarat guna memperoleh gelar **Sarjana Ekonomi** pada Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.

Makassar, 15 Rabiul Akhir 1440 H
22 Desember 2018 M

PANITIA UJIAN

1. Pengawas Umum : Dr. H. Abdul Rahman Rahim, SE., MM (Rektor Unismuh Makassar) 
2. Ketua : Ismail Rasulong, SE., MM (Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis) 
3. Sekretaris : Dr. Agus Salim, HR, SE., MM (WD 1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis) 
4. Penguji :
 1. Dr. Ansyarif Khalid, SE., M.Si., Ak., CA 
 2. Dr. Edi Jusriadi, SE., MM 
 3. Muchriana Muchran, SE., M.Si., Ak., CA 
 4. Samsul Rizal, SE., MM 

Disahkan oleh,
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Makassar



Ismail Rasulong, SE., MM
NBM: 903 078



FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR
Jl. Sultan Alauddin No. 259 Gedung Iqra Lt. 7 Tel. (0411) 866972 Makassar

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Rifda Alfrida
Stambuk : 105730508314
Program Studi : Akuntansi
Dengan Judul : "Pengaruh Regulasi Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Perusahaan Pada PT. Semen Bosowa di Kabupaten Maros."

Dengan ini menyatakan bahwa:

Skripsi yang saya ajukan di depan tim penguji adalah ASLI hasil karya sendiri, bukan hasil jiplakan dan tidak dibuat oleh siapapun.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan saya bersedia menerima sanksi apabila pernyataan ini tidak benar.


Makassar, 29 Desember 2018

Yang membuat pernyataan,

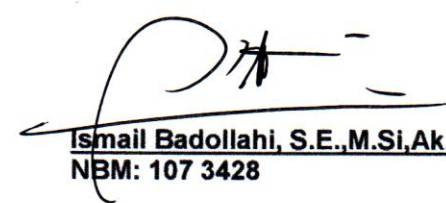


Diketahui Oleh:

Dekan Fakultas Ekonomi,


Ismail Rasulong, S.E., M.M
NBM: 903-078

Ketua Program Studi Akuntansi,


Ismail Badollahi, S.E., M.Si, Ak., Ca
NBM: 107 3428

KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas segala rahmat dan hidayah yang tiada henti diberikan kepada hamba-Nya. Shalawat dan salam tak lupa penulis kirimkan kepada Rasulullah Muhammad SAW beserta para keluarga, sahabat dan para pengikutnya. Merupakan nikmat yang tiada ternilai manakala penulisan skripsi yang berjudul "Pengaruh Regulasi Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Perusahaan Pada PT. Semen Bosowa Di Kabupaten Maros".

Skripsi yang penulis buat ini bertujuan untuk memenuhi syarat dalam menyelesaikan Program Sarjana (S1) pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.

Teristimewa dan terutama penulis sampaikan ucapan terima kasih kepada kedua orang tua penulis bapak Syafruddin Said dan ibu Nety Herawati yang senantiasa memberi harapan, semangat, perhatian, kasih sayang dan doa tulus tak pamrih. Dan saudara-saudaraku tercinta yang senantiasa mendukung dan memberikan semangat hingga akhir studi ini. Dan seluruh keluarga besar atas segala pengorbanan, dukungan dan doa restu yang telah diberikan demi keberhasilan penulis dalam menuntut ilmu. Semoga apa yang telah mereka berikan kepada penulis menjadi ibadah dan cahaya penerang kehidupan di dunia dan di akhirat.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Begitu pula penghargaan yang setinggi-tingginya dan terima kasih banyak disampaikan dengan hormat kepada :

1. Kepada ALLAH S.W.T. yang telah mengabulkan semua doa-doa yang telah aku panjatkan kepada-Nya. Yang tidak henti—hentinya memberikan aku rezeki dan kenikmatan yang luar biasa.
2. Bapak Dr. H. Abd. Rahman Rahim, S.E.,M.M., Rektor Universitas Muhammadiyah Makassar.
3. Bapak Ismail Rasullong, S.E., M.M, Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Makassar.
4. Bapak Ismail Badollahi, SE., M.Si. Ak., CA., selaku Ketua Jurusan Akuntansi Universitas Muhammadiyah Makassar.
5. Bapak **Amril, S.E., M.Si., Ak., CA.**, selaku Pembimbing I yang senantiasa meluangkan waktunya membimbing dan mengarahkan penulis, sehingga skripsi dapat diselesaikan.
6. Bapak **Samsul Rizal, S.E., M.M.**, selaku Pembimbing II yang telah berkenan membantu selama dalam penyusunan skripsi hingga ujian skripsi.
7. Bapak/Ibu Dosen dan asisten dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar yang tak kenal lelah banyak menuangkan ilmunya kepada penulis selama mengikuti kuliah.
8. Para staf karyawan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.
9. Kedua orang tuaku tercinta, Bapak saya Syafruddin Said dan Ibu saya Nety Herawati yang senantiasa memberikan semangat moriil dan non moriil. Dan juga selalu memberikan motivasi, nasehat, serta doa yang luar biasa yang tidak henti-hentinya mereka panjatkan untuk kelancaran dan kemudahan untuk menyelesaikan karya ilmiah ini. Terima kasih banyak.

10. Saudara-saudara saya, Rini Afriliani dan Rifqa Aqila Qirani yang selalu mengingatkan dan memberikan semangat selama proses penyusunan karya ilmiah ini.
11. Kakek dan Nenek saya yang selalu mendokan yang terbaik buat saya.
12. Khairunnisa, Nanda Ayu Sukarti, dan Nur Medinah A. sahabat saya yang saat ini sedang berjuang untuk mendapatkan gelar Sarjana. Sahabat yang senantiasa membuat hari-hariku selama perkuliahan menjadi berwarna, kadang kala membuatku marah, tertawa, sedih, kecewa, bahagia. Terima kasih banyak.
13. Annisa Fadhilah Rosadi dan Fidyah Febriyanti. Sahabat SMA saya yang selalu memberikan semangat dan doa agar terselesaikannya karya ilmiah ini.
14. EXO. Terima kasih banyak kepada EXO, yang selalu memotivasi saya lewat lagu-lagu kalian. Terutama kepada Kim Jongin dan Do Kyungsoo. Terima kasih banyak telah mengajarkan banyak hal kepada saya, mengajarkan saya untuk menjadi orang yang penyabar, tidak mudah putus asa, menghargai, dan juga selalu mencintai diri sendiri. Kalian adalah salah satu penyemangatku dalam menyelesaikan karya ilmiah ini. Terima kasih.
15. iKON. Terima kasih juga kepada iKON, yang juga telah memotivasi saya lewat lagu-lagu kalian. Terima kasih terutama kepada kepada Kim Hanbin yang telah mengajarkan saya bahwa semua tidak bisa dilalui tanpa adanya kerja keras. Segala sesuatunya tidak didapatkan dengan instan. Terima kasih.

16. Liliyana Natsir. Dan satu lagi inspirasi saya semenjak saya kecil hingga saat ini, adalah beliau. Terimakasih telah memberikan Indonesia selama 24 tahun banyak penghargaan. Kami akan tetap mendukungmu.
17. Teman-teman seperjuangan kelas AK 11 Jurusan Akuntansi Angkatan 2014 yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu. Terima kasih atas kerja sama dan kekompakan yang telah diberikan dan kita lalui selama menjalani perkuliahan
18. Rekan-rekan mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Akuntansi angkatan 2014 yang selalu belajar bersama yang tidak sedikit bantuannya dan dorongan dalam aktivitas studi penulis.
19. Terima kasih teruntuk semua kerabat yang tidak bisa saya tulis satu persatu yang telah memberikan semangat, kesabaran, motivasi, dan dukungannya sehingga penulis dapat merampungkan penulisan skripsi ini.
20. Dan semua pihak yang telah memberikan bantuan tidak sempat disebutkan satu persatu semoga menjadi ibadah dan mendapat imbalan dari-Nya.

Akhirnya, sungguh penulis sangat menyadari bahwa skripsi ini masih sangat jauh dari kesempurnaan oleh karena itu, kepada semua pihak utamanya para pembaca yang budiman, penulis senantiasa mengharapkan saran dan kritiknya demi kesempurnaan skripsi ini. Mudah-mudahan skripsi yang sederhana ini dapat bermanfaat bagi semua pihak utamanya kepada Almamater Kampus Biru Universitas Muhammadiyah Makassar.

Billahi fisabilil Haq fastabiqul khairat, Wassalamualaikum Wr.Wb

Makassar, 24 Oktober 2018

Penulis

ABSTRAK

Rifda Alfrida, 2018. **Pengaruh Regulasi Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Perusahaan Pada PT. Semen Bosowa Di Kabupaten Maros**, Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Akuntansi Universitas Muhammadiyah Makassar. Dibimbing oleh Pembimbing I Pak **Amril** dan Pembimbing II Pak **Samsul Rizal**.

Penelitian ini bertujuan untuk menemukan bukti bahwa sistem pengendalian manajemen (kinerja karyawan, kompensasi, komunikasi, resolusi konflik, komitmen, serta produk dan kebijakan pasar) memberi pengaruh pada kinerja perusahaan. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif yang menekankan analisisnya pada data-data numerical (angka) yang diolah dengan metode statistik. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah manajer dan setingkat manajer pada perusahaan PT. Semen Bosowa Maros. Sampel penelitian ini digunakan menggunakan random sampling. Metode analisis data menggunakan analisis regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem pengendalian manajemen mempengaruhi kinerja perusahaan secara signifikan dan positif.

Kata Kunci : Sistem Pengendalian Manajemen, Kinerja Perusahaan.

ABSTRACT

*Rifda Alfrida. 2018. The Effect of Management Control System Regulations on Company Performance at PT. Semen Bosowa, Kabupaten Maro, Thesis Faculty of Economics and Business Department of Accounting Muhammadiyah University of Makassar. Guided by Advisor I Mr. **Amril** and Advisor II Mr. **Samsul Rizal**.*

This study aims to find evidence whether management control system (employee performance, compensation, communication, conflict resolution, commitment, product and market policy) affects Company performance. The type of research used in this research is quantitative method which emphasizes its analysis on numerical data (number) which is processed by statistical method. Populations used in this study are the manager and manager level at the company PT. Semen Bosowa Maros. The sample of this study was used using random sampling. Data analysis method uses multiple regression analysis. The results show that the management control system influences the company's performance significantly and positively.

Keywords: Management Control System, Company Performance.

DAFTAR ISI

SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PERSEMBAHAN DAN MOTO	iii
HALAMAN PERSETUJUAN	iv
HALAMAN PENGESAHAN	v
SURAT PERNYATAAN	vi
HALAMAN KATA PENGANTAR	vii
ABSTRAK	xi
ABSTRACT	xii
DAFTAR ISI	xiii
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR	xvi
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar belakang	1
B. Rumusan masalah	3
C. Tujuan Penelitian	4
D. Manfaat Penelitian	4
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Tinjauan Teori	5
1. Teori Kontinjensi	5

2. Teori Control	6
3. Definisi Regulasi	7
4. Definisi Sistem Pengendalian Manajemen	8
5. Definisi Kinerja Perusahaan	13
B. Tinjauan Empiris	17
C. Kerangka Pikir.....	21
D. Hipotesis	23

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian	25
B. Lokasi dan Waktu Penelitian	25
C. Jenis dan Sumber Data	25
D. Populasi dan Sampel.....	26
E. Teknik Pengumpulan Data.....	26
F. Definisi Operasional Variabel.....	27
G. Instrumen Penelitian	28
H. Teknik Analisis Data	29

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian	34
1. Gambaran Umum Perusahaan.....	34
2. Deskripsi Data Atas Variabel Penelitian	40
3. Statistik Deskriptif.....	42
4. Analisis Data Penelitian	50
5. Analisis Regresi	55
B. Pembahasan	57

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan..... 59

B. Saran 60

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Nomer		Halaman
2.1	Penelitian Terdahulu	18
3.1	Indikator Variabel	29
4.1	Tingkat Pengembalian Kuesioner.....	41
4.2	Karakteristik Responden.....	42
4.3	Statistik Deskriptif Variabel Independen	43
4.4	Tanggapan Responden Mengenai Kinerja Karyawan	44
4.5	Tanggapan Responden Mengenai Kompensasi	45
4.6	Tanggapan Responden Mengenai Komunikasi	45
4.7	Tanggapan Responden Mengenai Resolusi Konflik	46
4.8	Tanggapan Responden Mengenai Komitmen.....	47
4.9	Tanggapan Responden Mengenai Produk&Kebijakan Pasar...	48
4.10	Tanggapan Responden Mengenai Kinerja Perusahaan.....	49
4.11	Uji Validitas.....	50
4.12	Uji Reliabilitas.....	52
4.13	Uji Normalitas.....	53
4.14	Uji Heterokedastisitas.....	55
4.15	Koefisien Regresi Berganda.....	55
4.16	Uji T.....	56

DAFTAR GAMBAR

Nomer		Halaman
2.1	Kerangka Pikir	22
4.1	Struktur Organisasi	38

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Di era perekonomian global sekarang ini, banyak sekali perusahaan yang berlomba-lomba untuk meningkatkan aturan sistem pengendalian manajemen untuk kinerja perusahaannya. Diharapkan dengan meningkatnya aturan atau regulasi sistem pengendalian manajemen tersebut, perusahaan akan lebih efektif dan efisien dalam mencapai visi misinya. Di dalam perusahaan atau organisasi pasti mempunyai sebuah visi dan misi, untuk mencapai visi dan misi banyak alternatif pilihan strategi yang harus dipilih dan dilakukan, maka dari itu pihak manajer harus menyeleksi strategi mana yang paling efektif dan efisien yang harus dipilih demi kebaikan perusahaannya. Itu semua diatur sedemikian rupa dengan adanya Regulasi Sistem Pengendalian Manajemen. Regulasi Sistem Pengendalian Manajemen digunakan untuk mengendalikan jalan atau arah manajer agar tetap fokus pada tujuan awal perusahaan.

Kinerja perusahaan hendaknya merupakan hasil yang dapat diukur dan menggambarkan kondisi empirik suatu perusahaan dari berbagai ukuran. Penilaian prestasi atau kinerja perusahaan dilakukan sebagai langkah untuk dasar pengambilan keputusan bagi pihak internal maupun eksternal perusahaan guna meningkatkan kinerja perusahaan. Dengan kinerja yang baik maka dibutuhkan manajemen yang efektif dan efisien, sehingga dapat menunjang tercapainya tujuan perusahaan. Pihak manajemen juga dapat menggunakan pengukuran kinerja perusahaan sebagai alat untuk mengevaluasi pada periode yang lalu (Hansen & Mowen, 1999). Pada saat ini masalah yang sering dihadapi oleh setiap perusahaan yaitu peningkatan regulasi atau aturan system

pengendalian yang tidak berjalan secara optimal dan otomatis, artinya regulasi dari sistem pengendalian manajemen memerlukan karyawan sebagai penggerak atau eksekutor untuk menciptakan kinerja yang optimal, salah satu faktor keberhasilan perusahaan juga adalah pengetahuan yang dimiliki oleh setiap manager dan karyawan. Manager dan karyawan yang mampu menciptakan dan mengelola perusahaan akan memiliki keunggulan dalam organisasi dan perusahaan tersebut juga akan mampu bersaing dengan perusahaan-perusahaan lainnya. Keberhasilan dalam pencapaian suatu tujuan merupakan gambaran prestasi atau kinerja sebuah perusahaan.

PT. Semen Bosowa Kabupaten Maros perlu untuk mengetahui perkembangan dan kemampuan perusahaannya terutama ditinjau dari regulasi sistem pengendalian manajemen dan kinerja perusahaan. Dalam pengelolaan kinerjanya, PT. Semen Bosowa Kabupaten Maros memerlukan regulasi pengendalian manajemen, karena sistem tersebut didesain untuk mengatur aktivitas anggota organisasi melalui para pemimpin (manager) organisasi agar sesuai tujuan yang diinginkan perusahaan. Struktur dan proses dari regulasi pengendalian manajemen merupakan dua hal yang membangun sistem pengendalian manajemen. Regulasi sistem pengendalian manajemen menyediakan struktur yang memungkinkan proses perencanaan dan implementasi rencana. Dapat dikatakan bahwa sebagai sistem, struktur dan proses dari regulasi pengendalian manajemen menunjukkan keduanya saling berinteraksi, dimana ketercapaian tujuan organisasi dapat tercapai. Menurut Poporato dan Kurniawan (2009), Sistem Pengendalian Manajemen adalah salah satu alat organisasi yang penting untuk menunjang kinerja optimal dari suatu perusahaan. Pada beberapa perusahaan seringkali terdapat permasalahan-

permasalahan yang terjadi pada kinerja yang fluktuatif. Berdasarkan masalah tersebut perlu dilakukan suatu perbaikan terhadap kinerja, sehingga diharapkan pada periode selanjutnya kinerja yang tidak terlalu bagus tidak terulang lagi. Salah satu cara agar perusahaan tidak memperoleh kinerja yang kurang baik adalah menggunakan aturan sistem yang dapat mengawasi dan mengendalikan segala aktivitas perusahaan agar berjalan sesuai dengan yang direncanakan. Oleh karena itu, agar perusahaan dapat bertahan dengan kinerja yang baik maka dibutuhkan manajemen yang efektif dan efisien, sehingga dapat menunjang tercapainya tujuan perusahaan.

Atas pertimbangan beberapa penelitian sebelumnya, penulis merefleksikan serta memfokuskan penelitian pada kinerja perusahaan, dilihat dari seberapa besar pengaruh regulasi sistem pengendalian manajemen. Adapun objek penelitian yang digunakan berbeda dengan penelitian sebelumnya yaitu pada PT. Semen Bosowa Kabupaten Maros. Maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul : “Regulasi Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Perusahaan Pada PT. Semen Bosowa di Kabupaten Maros.”

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian dalam latar belakang masalah diatas, permasalahan yang dihadapi dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana pelaksanaan Regulasi Sistem Pengendalian Manajemen Pada PT. Semen Bosowa di Kabupaten Maros?
2. Apakah Regulasi Sistem Pengendalian Manajemen berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja Perusahaan Pada PT. Semen Bosowa di Kabupaten Maros ?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan pada rumusan masalah diatas, penulis menyusun tujuan sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis dan mengetahui bagaimana pelaksanaan regulasi sistem pengendalian manajemen pada PT. Semen Bosowa di kabupaten Maros.
2. Untuk menganalisis dan mengetahui seberapa besar pengaruh regulasi sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja perusahaan pada PT. Semen Bosowa di Kabupaten Maros.

D. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini, yaitu :

1. Bagi penulis, untuk meningkatkan wawasan dan pengetahuan yang lebih luas mengenai regulasi sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja perusahaan serta sesuai dengan apa yang telah diperoleh selama menempuh studi dan dapat menerapkan ilmu yang didapat selama studi tersebut.
2. Bagi Instansi, dari hasil penelitian ini, dapat digunakan sebagai masukan kepada pihak pimpinan PT. Semen Bosowa di Kabupaten Maros untuk mengevaluasi kinerja perusahaan, khususnya yang berkaitan dengan regulasi atau aturan sistem pengendalian manajemen.
3. Bagi pihak lain, hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai informasi pemikiran yang bermanfaat untuk pembaca yang akan melakukan penelitian pada bidang yang sama.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Teori

1. Teori Kontinjensi

Teori kontinjensi merupakan suatu pendekatan terhadap perilaku organisasi. Teori ini memberi penjelasan tentang keseluruhan faktor yang memengaruhi rancangan dan fungsi dari organisasi (Islam dan Hu, 2012). Teori kontinjensi mengemukakan bahwa tidak ada sistem yang sesuai dengan perusahaan secara keseluruhan. Meskipun demikian, sering kali situasi perusahaan harus mengadaptasi sistem secara spesifik agar perusahaan menjadi efisien (Pock, 2007).

Teori kontinjensi berpendapat bahwa sistem pengendalian dan seluruh faktor yang sesuai akan meningkatkan kinerja individu dan organisasi. Teori ini menyetujui bahwa rancangan pengendalian yang optimal dapat diaplikasikan pada seluruh perusahaan. Selanjutnya, perancangan pengendalian dilakukan untuk meningkatkan efisiensi (Pock, 2007). Teori kontinjensi memberi jawaban mengenai kesesuaian sistem pengendalian dengan struktur perusahaan. Selain itu, teori ini mengemukakan 7 dampak dari kesesuaian tersebut dengan kinerja (Islam dan Hu, 2012). Dalam hal ini, sistem pengendalian manajemen yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan akan memengaruhi kinerja perusahaan menjadi lebih baik.

Teori kontinjensi mengatakan bahwa desain dan penggunaan dari sistem pengendalian tergantung pada pengaturan perusahaan dimana pengendalian tersebut dioperasikan. Padu padan yang sesuai antara sistem pengendalian dan variabel kontinjensi kontekstual diperkirakan akan menghasilkan kinerja

perusahaan atau individual yang semakin meningkat. Manajemen perusahaan harus peka terhadap setiap perubahan yang terjadi, dengan didukung oleh informasi yang tepat melalui sistem pengendalian manajemen yang sesuai. Di samping itu, struktur perusahaan juga harus disesuaikan dengan keadaan lingkungan yang tidak pasti untuk meminimalisir ketidaksesuaian (Hery, 2011:30). Setiap ketidaksesuaian hanya akan memberi dampak negatif pada kinerja. Van de Ven dan Drazin (1985) menyarankan manajer membuat keputusan untuk merespon suatu konflik ketidaksesuaian. Perusahaan dapat memperoleh keuntungan besar dengan memperbaiki sebuah ketidaksesuaian pada rancangan organisasi (Donalson, 2006). Oleh karena itu, tidak mungkin ada satu desain organisasi yang optimal bagi setiap perusahaan, karena tidak ada perusahaan yang benar-benar serupa, dan karena setiap perusahaan menghadapi kontinjensi lingkungan sendiri yang unik yang menghasilkan berbagai tingkat ketidakpastian lingkungan.

2. Teori Control

Teori control menjadi dasar permodelan, analisis, dan rancangan untuk menerima umpan balik dari sistem manajemen. Umpan balik tersebut dijadikan pedoman agar perusahaan dapat bertahan pada perubahan yang tidak pasti dan sistem yang mengganggu (Zhu et al. 2009). Teori control membantu perusahaan untuk menyediakan kebijakan manajemen yang efektif dan lebih baik (Loehle, 2006). Dalam hal ini, sistem pengendalian manajemen memenuhi spesifikasi dari teori control yaitu menjadi sistem yang memberi informasi dari umpan balik berdasarkan evaluasi terhadap kinerja perusahaan.

Teori ini menolong manajer menjawab pertanyaan tentang berbagai macam strategi, entitas organisasi, dan kinerja karyawan. Jika kinerja tidak memenuhi harapan maka manajer dapat mempertimbangkan perubahan strategi, manajer, atau proses operasional. SPM juga digunakan perusahaan untuk membantu manajer dalam mengambil keputusan yang efektif dan efisien. Oleh karena itu, teori control menjadi salah satu dasar bagi penggunaan SPM di perusahaan.

B. Definisi Regulasi

Regulasi adalah suatu cara yang digunakan untuk mengendalikan masyarakat dengan aturan atau pembatasan tertentu. Istilah regulasi ini banyak digunakan dalam berbagai hal sehingga pengertiannya memang cukup luas. Regulasi ini banyak digunakan untuk menggambarkan peraturan yang terjadi dalam kehidupan masyarakat. Regulasi dapat dilakukan dengan berbagai bentuk, misalnya : pembatasan hukum diumumkan oleh otoritas pemerintah, regulasi pengaturan diri oleh suatu industri seperti melalui asosiasi perdagangan, regulasi sosial (misalnya norma), co-regulasi dan pasar. Seseorang dapat mempertimbangkan regulasi dalam tindakan perilaku misalnya menjatuhkan sanksi (seperti denda).

Dalam penelitian ini, regulasi yang dimaksudkan adalah bagaimana aturan perusahaan pada PT. Semen Bosowa di Kabupaten Maros dapat meningkatkan kinerja perusahaannya. Pada dasarnya aturan kerja atau peraturan perusahaan dibuat untuk menciptakan kedisiplinan sikap dan perilaku karyawan dan manajer terhadap tugas-tugas yang diberikan sesuai jabatannya. Peraturan juga dibuat untuk menciptakan sebuah hubungan kerja yang baik

menentukan kewajiban serta hak karyawan kepada perusahaan. Begitu pun sebaliknya. Dengan ditetapkannya peraturan oleh perusahaan diharapkan mampu mewujudkan dan menciptakan kenyamanan dalam bekerja. Dengan demikian, produktivitas kerja karyawan dan manajer akan maksimal sehingga dapat memberikan mandaan dan keuntungan bagi kedua belah pihak.

C. Definisi Sistem Pengendalian Manajemen

Suatu sistem sangatlah dibutuhkan dalam suatu perusahaan atau instansi pemerintahan, karena sistem sangatlah menunjang terhadap kinerja perusahaan atau instansi pemerintah, baik yang berskala kecil maupun besar. Supaya dapat berjalan dengan baik diperlukan kerjasama diantara unsur-unsur yang terkait dalam sistem tersebut. Sistem adalah suatu kegiatan yang telah ditentukan caranya dan biasanya dilakukan berulang-ulang.

Menurut Jogiyanto (2005) Sistem adalah suatu jaringan kerja dari prosedur-prosedur yang saling berhubungan, berkumpul bersama-sama untuk melakukan suatu kegiatan atau untuk menyelesaikan suatu sasaran yang tertentu. Dalam konteks Sistem Pengendalian Manajemen, menurut Suadi (1995) maka Sistem adalah sekelompok komponen yang masing-masing saling menunjang-saling berhubungan maupun yang tidak, yang keseluruhannya merupakan sebuah kesatuan. Pengendalian adalah proses mengarahkan sekumpulan variabel untuk mencapai tujuan atau sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Menurut Hansen dan Mowen (1995) Pengendalian adalah proses penetapan standar, dengan menerima umpan balik berupa kinerja sesungguhnya, dan mengambil tindakan yang diperlukan jika kinerja sesungguhnya berbeda secara signifikan dengan apa yang telah direncanakan

sebelumnya. Manajemen adalah seni mencapai tujuan melalui tangan orang lain. Pengertian manajemen yang lain adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian pekerjaan anggota organisasi, serta pengendalian sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan bekerja bersama. Pengendalian manajemen adalah proses untuk memotivasi dan memberikan semangat orang-orang yang melaksanakan kegiatan-kegiatan demi mencapai tujuan organisasi. Pengendalian manajemen terbagi dalam tiga aktivitas utama, yaitu perencanaan strategis, pengendalian manajemen dan pengendalian tugas (Anthony et al. 1991:23). Berbagai aktivitas tersebut meliputi seluruh kegiatan perusahaan mulai dari merencanakan langkah-langkah perusahaan untuk mencapai tujuan, mengkoordinasikan aktivitas perusahaan, mengkomunikasikan informasi, mengevaluasi informasi, mengambil suatu keputusan untuk perusahaan, dan mempengaruhi anggota perusahaan untuk mencapai apa yang telah direncanakan (Hery, 2011:7). Perencanaan strategis memakai metode-metode yang sangat berbeda dengan pengendalian manajemen dan pengendalian tugas (Anthony et al. 1991:11). Meskipun demikian, ketiga proses ini saling berintegrasi dan tidak dapat dipisahkan satu sama lain. Penelitian ini tidak mengacuhkan perencanaan strategis namun lebih berfokus pada aktivitas pengendalian manajemen. Sedangkan Sistem Pengendalian Manajemen adalah suatu proses dan struktur yang tertata secara sistematis yang digunakan manajemen dalam pengendalian manajemen.

Menurut Marciariello dan Kirby (1994) "Sistem Pengendalian Manajemen sebagai perangkat struktur komunikasi yang saling berhubungan yang memudahkan pemrosesan informasi dengan maksud membantu manajer

mengkoordinasikan bagian-bagian yang ada dan pencapaian tujuan organisasi secara terus menerus.”

Menurut Mulyadi (2007:3) mendefinisikan bahwa “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.”

Dengan memperhatikan definisi-definisi di atas 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 terdiri dari struktur dan proses.

a. Tujuan Perancangan Sistem Pengendalian Manajemen

Tujuan perancangan sistem pengendalian manajemen, yaitu:

1. Diperolehnya keterandalan dan integritas informasi. Diera globalisasi ini, sistem informasi menjadi begitu penting bagi organisasi dalam rangka mensikapi perubahan yang serba cepat atas perubahan kondisi dan lingkungan yang ada dan meningkatnya kecanggihan sarana teknologi informasi. Umumnya, sistem informasi dibagi kedalam dua spek yaitu informasi akuntansi financial yang menghasilkan laporan keuangan organisasi dan berbagai laporan lainnya seperti penggunaan anggaran atau budget dan sistem informasi kegiatan yang menghimpun informasi terkait dengan berbagai aspek kegiatan yang menghasilkan laporan tingkat kebersihan 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 asset organisasi. Pada umumnya pengendalian dirancang dan diimplementasikan untuk melindungi aset organisasi. Contoh pengendalian tersebut adalah dikuncinya pintu gudang penyimpanan barang, direkrutnya satpam, digunakannya password komputer, dibangunnya pagar, ditempatkannya aset berharga pada tempat yang tidak mudah diakses orang yang tidak berhak/berwenang.
4. Pencapaian kegiatan yang ekonomis dan efisien. Realita bahwa sumber daya bersifat terbatas mendorong organisasi menerapkan prinsip ekonomis dan efisiensi. Prinsip yang diterapkan bagi manajemen organisasi adalah memperoleh keluaran atau hasil yang maksimal dengan pengeluaran tertentu atau mencapai hasil tertentu dengan biaya yang minimal.

b. Batas-Batas Pengendalian Manajemen

Sistem yang terdapat dalam suatu organisasi atau perusahaan bisa dibedakan menjadi tiga jenis, yaitu : Formulasi Strategi (Strategy Formulation), Pengendalian Manajemen (Management Control) dan Pengendalian Tugas (Task Control).

Diantara ketiga sistem di atas, Formulasi Strategi merupakan sistem yang paling kurang sistematis dan Pengendalian Tugas merupakan sistem yang

paling sistematis. Pengendalian manajemen berada di antara ke dua sistem tersebut. Formulasi strategi memfokuskan kepada program jangka panjang dan Pengendalian Tugas memfokuskan kepada kegiatan-kegiatan jangka pendek. Pengendalian manajemen mempunyai fokus terhadap keduanya. Formulasi Strategi menggunakan perkiraan kasar dari apa yang akan terjadi di masa depan sementara Pengendalian Tugas menggunakan data terkini yang akurat. Pengendalian Manajemen menggunakan kombinasi dari kedua data tersebut.

Ketiga sistem di atas masing-masing mempunyai kegiatan perencanaan (planning) serta pengendalian (kontrol). Proses perencanaan mempunyai peran yang sangat penting dalam formulasi strategi, sementara pengendalian mempunyai peran yang lebih penting pada pengendalian tugas. Pada pengendalian manajemen, perencanaan dan pengendalian mempunyai tingkat kepentingan yang sama. Pengendalian manajemen berada di tengah-tengah antara formulasi strategi dan pengendalian tugas. Pengendalian manajemen merupakan proses yang mana para manajer mempengaruhi anggota organisasi lain untuk mengimplementasikan strategi organisasi.

Aspek Pengendalian Manajemen :

1. Kegiatan pengendalian manajemen. Kejadiannya meliputi merencanakan, menkoordinasi, mengomunikasikan, mengevaluasi, memutuskan dan mempengaruhi. Pengendalian manajemen melibatkan situasi masa depan sehingga jika seorang manajer rencana yang lebih baik maka dapat melakukan dengan cara tersebut, dan tidak menggunakan rencana awalnya.

2. Keselarasan tujuan. Keselarasan tujuan memungkinkan menggunakan tujuan seorang anggota untuk mencapai tujuan organisasi asalkan tujuan anggota tersebut konsisten dengan tujuan organisasi tersebut.
3. Perangkat penerapan strategi. Pengendalian manajemen merupakan perangkat manajer dalam mengimplementasikan strategi yang diinginkan. Pengendalian tersebut dengan struktur organisasi yang memisahkan peranan, hubungan pelaporan dan tanggung jawab.
4. Tekanan finansial dan nonfinansial. Sistem pengendalian manajemen mengukur kinerja finansial yang fokus pada hasil-hasil moneter dan non finansial yang meliputi mutu produk, pangsa pasar, kepuasan pelanggan dan semangat kerja karyawan.
5. Bantuan dalam mengembangkan strategi baru. Informasi yang bersifat nonfinansial dapat memberikan dasar pengambilan strategi baru yang disebut pengendalian interaktif. Pengendalian ini mengundang perhatian manajemen pada pengembangan baik negatif maupun positif dalam pengembangan strategi baru.

D. Definisi Kinerja Perusahaan

Kinerja atau prestasi kerja berasal dari pengertian performance. Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi. Kinerja menurut kamus besar Bahasa Indonesia berarti

“suatu yang dicapai” atau prestasi yang dicapai atau diperlihatkan sehingga kinerja dapat diartikan sebagai prestasi kinerja oleh individu perusahaan.

Menurut Mulyadi (2007:337) “Kinerja adalah keberhasilan personel, tim atau unit organisasi dalam mewujudkan sasaran strategic yang telah ditetapkan sebelumnya dengan perilaku yang diharapkan”. Sedangkan menurut Moh Panbudu Tika (2010:121) “Kinerja adalah hasil-hasil dari fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu”.

Dari definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah prestasi atau hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kuantitatif maupun kualitatif sesuai dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Kinerja merupakan suatu pengukuran terhadap kesuksesan seluruh kegiatan operasional dalam rangka mencapai visi dan misi perusahaan. Kinerja menentukan keputusan dari manajer untuk strategi selanjutnya. Solusi untuk memastikan strategi perusahaan berjalan dengan lancar adalah menggabungkan pengukuran kinerja keuangan dan nonkeuangan (Anthony dan Govindarajan, 2005:172). Salah satu contoh dari penggabungan dua kinerja tersebut yaitu balanced scorecard. Balanced scorecard (BSC) menggambarkan visi dan strategi perusahaan ke dalam empat dimensi yang saling berkaitan yaitu keuangan, pelanggan, bisnis internal dan inovasi pembelajaran. Inovasi pembelajaran membantu perusahaan untuk menciptakan produk maupun kebijakan baru yang dapat membuat proses bisnis internal menjadi lebih efektif dan efisien. Selanjutnya, perusahaan yang efisien dapat menciptakan produk

berkualitas dengan harga terjangkau sehingga meningkatkan kepuasan pelanggan. Pelanggan yang puas akan loyal untuk membeli produk dari perusahaan sehingga berdampak pada keuangan perusahaan yang lebih baik. Balanced Scorecard merupakan metode pengukuran strategi dan kinerja yang melihat bahwa keberhasilan perusahaan tidak hanya ditentukan oleh aspek keuangan saja, tetapi juga oleh aspek non keuangan.

Pengukuran kinerja diperlukan untuk menentukan hasil kerja yang dicapai oleh seorang pekerja atau sekelompok pekerja. Penilaian kinerja dapat dibedakan menjadi penilaian kerja internal dan eksternal. Penilaian kinerja perusahaan dapat diukur dengan ukuran keuangan dan non keuangan. Ukuran keuangan untuk mengetahui hasil tindakan yang telah dilakukan dimasa lalu dan ukuran keuangan tersebut dilengkapi dengan ukuran non keuangan tentang kepuasan customer, produktivitas dan cost effectiveness proses bisnis/intern serta produktivitas dan komitmen personel yang akan menentukan kinerja keuangan masa yang akan datang. Ukuran keuangan menunjukkan akibat dari berbagai tindakan yang terjadi diluar non keuangan. Peningkatan financial returns yang ditunjukkan dengan ukuran ROE merupakan akibat dari berbagai kinerja operasional seperti: meningkatnya kepercayaan customer terhadap produk yang dihasilkan perusahaan, meningkatnya produktivitas dan cost effectiveness proses bisnis/intern yang digunakan oleh perusahaan untuk menghasilkan produk dan jasa, dan meningkatnya produktivitas dan komitmen personel. Jadi jika manajemen puncak berkehendak untuk melipat gandakan kinerja keuangan perusahaannya, maka fokus perhatian seharusnya ditujukan untuk memotivasi personel dalam melipat gandakan kinerja di perspektif non keuangan atau operasional, karena disitulah terdapat pemacu sesungguhnya

kinerja keuangan berjangka panjang. Penilaian kinerja aktivitas pusat dibagi kedalam tiga dimensi utama, yaitu: efisiensi, kualitas, dan waktu. Hal senada juga dijelaskan oleh Kaplan dan Norton, (1996); Lingle dan Schiemann, (1996) pengukuran kinerja non keuangan didesain untuk menilai seberapa baik aktivitas yang berhasil dicapai dan dipusatkan pada tiga dimensi utama yaitu efisiensi, kualitas dan waktu. Menurut Dess dan Lumpkin (2003:90) ada 2 pendekatan yang digunakan untuk menilai kinerja perusahaan yaitu; pendekatan yang pertama analisis ratio keuangan (*financial ratio analysis*) dan pendekatan yang kedua dilihat dari perspektif pihak-pihak yang berkepentingan (*stakeholder perspective*).

Kinerja perusahaan merupakan sesuatu yang dihasilkan oleh suatu perusahaan dalam periode tertentu dengan mengacu pada standar yang ditetapkan. Kinerja perusahaan hendaknya merupakan hasil yang dapat diukur dan menggambarkan kondisi empirik suatu perusahaan dari berbagai ukuran yang disepakati. Untuk mengetahui kinerja yang dicapai maka dilakukan penilaian kinerja. Kata penilaian sering diartikan dengan kata *assessment*. Sedangkan kinerja perusahaan merupakan sesuatu yang dihasilkan oleh suatu perusahaan dalam periode tertentu dengan mengacu pada standar yang ditetapkan. Dengan demikian penilaian kinerja perusahaan (*Companies performance assessment*) mengandung makna suatu proses atau sistem penilaian mengenai pelaksanaan kemampuan kerja suatu perusahaan (*organisasi*) berdasarkan standar tertentu (Kaplan dan Norton, 1996; Lingle dan Schiemann, 1996; Brandon & Drtina, 1997).

Dalam penelitian ini kinerja perusahaan dinilai dengan dua aspek yaitu aspek kinerja keuangan dan kinerja non-keuangan. Kinerja keuangan merupakan

kemampuan perusahaan untuk menghasilkan laba dengan berfokus pada “hasil-hasil” moneter seperti laba bersih, pengembalian atas modal, perputaran kas, dan sebagainya. Kinerja keuangan dapat diukur dengan ROA (Return On Asset) dan ROE (Return On Equity). Sedangkan untuk Kinerja Non-keuangan penelitian ini memakai dua indikator yaitu kepuasan pelanggan dan kepuasan karyawan. Kepuasan pelanggan adalah tingkat kepuasan pelanggan terhadap perusahaan. Kepuasan karyawan adalah tingkat kepuasan karyawan yang bekerja untuk perusahaan.

B. Tinjauan Empiris

Penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian ini telah dilakukan oleh beberapa peneliti, seperti Chinthia Nindyawati Rofisa (2013), dengan judul “Pengaruh Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Pusat Pendapatan dan Pusat Biaya Terhadap Kinerja Manajerial (Survey pada Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Moewardi) memperoleh hasil bahwa penerapan sistem pengendalian manajemen memiliki hubungan positif terhadap kinerja keuangan manajerial.

Gani Abdel Majde (2013), dengan judul “Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen dan Implementasi Manajemen Kualitas Terhadap Kinerja Perusahaan (Studi Empiris pada Perusahaan Konstruksi di Kota Padang” ini menunjukkan bahwa sistem pengendalian manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan, akan tetapi implementasi manajemen kualitas tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan.

Melina Dewi Lukman Lo (2014), dengan judul “Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Keuangan dan Non-Keuangan Pada

BUMN” memperoleh hasil bahwa sistem pengendalian manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan dan non-keuangan.

Siti Wardani Bakri Katti ., (2015) dengan judul “Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Ngawi.” Mengatakan bahwa sistem pengendalian manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja PDAM Ngawi.

Abdurrochman (2016), dengan judul “Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja karyawan (Srudi Pada PT. Telekomunikasi Indonesia (Persero)”, mengungkapkan bahwa Proses pengendalian manajemen berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Putri Nur Romadhani (2016), dengan judul “Pengaruh Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial (Studi empiris pada Perusahaan Manufaktur di Kabupaten Sukaharjo), mengatakn bahwa pengendalian manajemenberpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No.	Nama	Judul	Variabel yang digunakan	Hasil Penelitian
1.	Chinthia Nindyawati Rofisa (2013)	Pengaruh Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Pusat Pendapatan dan Biaya Terhadap Kinerja Manajerial (Survey pada	Sistem Pengendali an Manajemen, Pusat Pendapatan dan Pusat Biaya, Kinerja Manajerial.	Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa penerapan sistem pengendalian manajemen memiliki hubungan positif terhadap kinerja keuangan manajerial.

		Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Moewardi)		
2.	Gani Abdel Majde (2013)	Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen dan Implementasi Manajemen Kualitas Terhadap Kinerja Perusahaan (Studi Empiris pada Perusahaan Konstruksi di Kota Padang)	Sisitem Pengendalian Manajemen, Implementasi Manajemen Kualitas, Kinerja Perusahaan.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Sistem Pengendalian Manajemen berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja perusahaan. Sedangkan Implementasi Manajemen Kualitas tidak berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja perusahaan.
3.	Melina Dewi Lukman Lo (2014)	Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Keuangan dan Non-Keuangan Pada BUMN	Sisitem Pengendalian Manajemen, Kinerja Keuangan dan Non-Keuangan.	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Sistem Pengendalian Manajemen berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja keuangan dan non-keuangan.
4.	Wahyu Adi Suprobo (2014)	Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen (SPM) Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Inovasi Sebagai Variabel Intervening Pada Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) Sektor	Sistem Pengendalian Manajemen, Kinerja Karyawan, Inovasi.	Hasil penelitian tentang Pengaruh SPM terhadap Kinerja Karyawan dengan Inovasi sebagai Variabel Intervening pada UMKM sektor kuliner Wilayah Banyuwangi, dapat disimpulkan bahwa: SPM berpengaruh signifikan terhadap inovasi. Inovasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. SPM

		Kuliner Wilayah Banyuwangi.		berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan inovasi sebagai variabel intervening.
5.	Siti Wardani Bakri Katti, Ellin Shella Tetyana (2015)	Pengaruh Sistem Pengendalian Manejen Terhadap Kinerja Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Ngawi.	Sistem Pengendalian Manajemen, Kinerja Perusahaan.	Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa sistem pengendalian manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja PDAM Ngawi.
6.	Helmy Febry Yudhistira (2015)	Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen, Sistem Pengukuran Kinerja, dan Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Manajer Unit (Studi Pada Rumah Sakit Umum Daerah Sukoharjo)	Sistem Pengendalian Manajemen, Sistem Pengukuran Kinerja, Sistem Penghargaan.	Dalam penelitian ini didapat hasil penelitian bahwa Sistem pengendalian manajemen, Sistem pengukuran kinerja dan Sistem penghargaan berpengaruh (secara statistik signifikan) terhadap kinerja manajer unit.
7.	Ni Luh Restini, Ni Kadek Sinarwati, dan Anantawikrama Tungga Atmadja (2015)	Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Dalam Strategic Supply Relationship Dengan Kerjasama Sebagai Variabel	Sistem Pengendalian Manajemen, dan Strategic Supply Relationship.	Sistem pengendalian manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dalam strategic supply relationship.

		Moderasi		
8.	Abdurrochman (2016)	Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Telekomunikasi Indonesia (Persero))	Sistem Pengendalian Manajemen, Kinerja Karyawan.	Hal tersebut berarti proses pengendalian manajemen berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
9.	Putri Nur Romadhani (2016)	Pengaruh Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris pada Perusahaan Manufaktur di Kabupaten Sukaharjo).	Struktur Pengendalian Manajemen, Proses Pengendalian Manajemen, Kinerja Manajerial.	Hal tersebut berarti proses pengendalian manajemen berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Dengan demikian hipotesis kedua yang menyatakan proses pengendalian manajemen berpengaruh terhadap kinerja manajerial adalah terbukti.

C. Kerangka Pikir

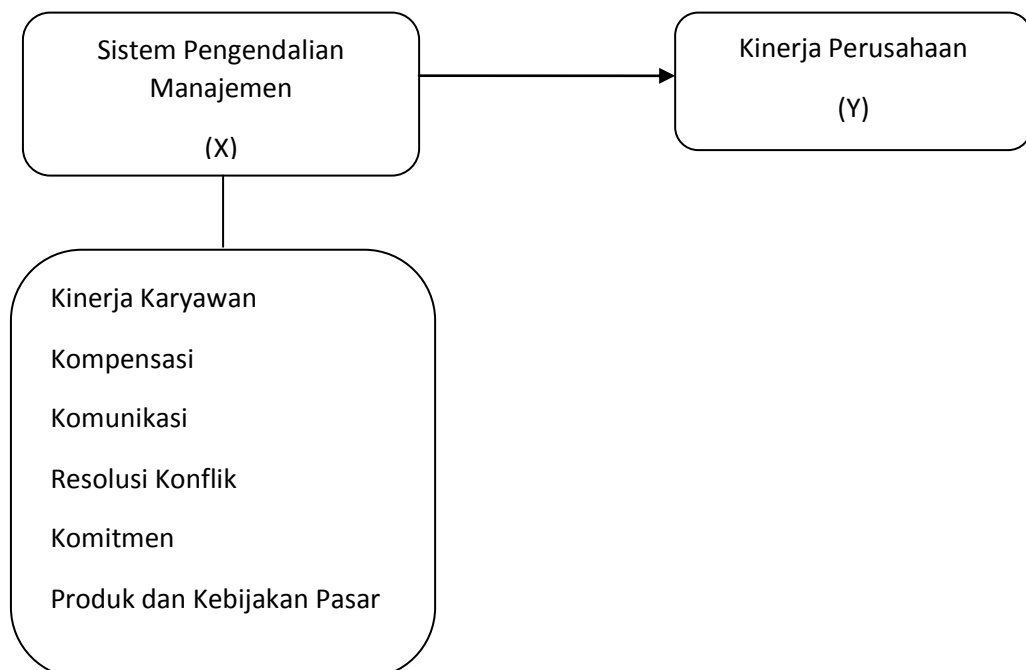
Pada umumnya tujuan dari dibentuknya suatu organisasi/perusahaan adalah untuk menciptakan suatu keuntungan, baik keuntungan material maupun non-material. Tentunya sesuai dengan tujuan awal dibentuknya organisasi/perusahaan tersebut. Hampir semua organisasi dibangun sebagai entitas ekonomi, baik karena ditujukan untuk memenuhi kesejahteraan ekonomi para

pemangku kepentingan mereka maupun karena mengkonsumsi sumber daya ekonomi untuk mewujudkan tujuan-tujuan yang bersifat nonmaterial.

Maka dari itu untuk mewujudkan tujuannya, diperlukan suatu perencanaan dan pengendalian yang memadai terhadap berbagai kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Sistem yang diperlukan adalah sistem pengendalian manajemen. Berdasarkan latar belakang dan kajian teori yang telah dikemukakan sebelumnya, dapat dijelaskan bahwa untuk meningkatkan kinerja perusahaan, diperlukan suatu regulasi sistem pengendalian manajemen yang terpadu yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Oleh karena itu, perlu diteliti bagaimana regulasi sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja perusahaan pada PT. Semen Bosowa Maros. Kerangka pemikiran yang melandasi pengembangan hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut :

Gambar 2.1

Kerangka Pemikiran



D. Hipotesis

Secara etimologi kata hipotesis itu terbentuk dari dua kata, yaitu *hypo* dan *thesis*. *Hypo* berarti kurang dan *thesis* berarti pendapat, kedua kata itu kemudian digunakan secara bersama menjadi *hypothesis*. Dalam dialek bahasa Indonesia menjadi hipotesis yang maksudnya adalah suatu kesimpulan yang masih kurang atau kesimpulan yang masih belum sempurna, yang perlu disempurnakan dengan membuktikan kebenaran hipotesis itu melalui penelitian, pembuktian itu hanya dapat dilakukan dengan menguji hipotesis itu secara empiric atau dengan data di lapangan (Burhan Bungin, 2013:85)

Pengendalian manajemen merupakan salah satu kegiatan yang tepat bagi perusahaan atau organisasi untuk mencapai kinerja perusahaan yang maksimal. Pengendalian dari seluruh factor yang sesuai akan meningkatkan kinerja individu dan organisasi. Oleh karena itu, pengendalian manajemen dinilai tepat untuk membantu organisasi dalam upaya meningkatkan kinerja perusahaan yang baik secara maksimal. Teori Kontinjensi mengemukakan bahwa sistem pengendalian manajemen yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan akan memenuhi kinerja perusahaan menjadi lebih baik (Islam dan Hu, 2012). Teori control membantu perusahaan merancang sistem yang dapat member umpan balik untuk membantu perusahaan bertahan pada ketidakpastian lingkungan bisnis dan sistem yang mengganggu. Perusahaan dapat mengadopsi teori control untuk menghindari hambatan dengan segera.

Menurut Sugiyono (2014:93) "Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan." Jawaban dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru berdasarkan pada

teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Berdasarkan penjelasan sebelumnya maka hipotesisnya adalah sebagai berikut :

H1 = Pengendalian Manajemen Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Perusahaan.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan penelitian korelasional. Metode korelasional dapat diartikan penggambaran variabel penting yang terkait dengan masalah. Pengaturan penelitian secara alamiah (non-contrived setting) dan penelitian lapangan (field research) menggunakan survei terhadap responden. Penelitian ini melibatkan dua variabel yaitu variabel terikat (dependent variable) dan variabel bebas (independent variable). Penelitian korelasi atau korelasional adalah suatu penelitian untuk mengetahui hubungan dan tingkat hubungan antara dua variabel atau lebih tanpa ada upaya untuk mempengaruhi variabel tersebut sehingga tidak terdapat manipulasi variabel (Faenkel dan Wallen, 2008:328). Adanya hubungan dan tingkat variabel ini penting karena dengan mengetahui tingkat hubungan yang ada, peneliti akan dapat mengembangkannya sesuai dengan tujuan penelitian. Jenis penelitian ini biasanya melibatkan ukuran statistik/tingkat hubungan yang disebut dengan korelasi (Syamsuddin dan Vismaia, 2009:25).

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada PT. Semen Bosowa Maros, Kabupaten Maros, Desa Baruga, Bantimurung, Maros, Sulawesi Selatan. Sedangkan waktu penelitian berlangsung selama \pm 2 bulan.

C. Jenis dan Sumber Data

Sumber data yang digunakan pada penelitian ini adalah sumber data primer manajer dan karyawan pada PT. Semen Bosowa Kabupaten Maros melalui

kuesioner yang diberikan secara pribadi. Jenis data dalam penelitian ini adalah data subyek yaitu pengalaman, sikap atau karakteristik dari seseorang atau sekelompok orang yang menjadi subyek penelitian (responden). Data kuantitatif yang berupa nilai atau skor atas jawaban diberikan oleh responden terhadap pernyataan yang ada di dalam kuesioner.

D. Populasi dan Sampel

Populasi merupakan keseluruhan objek penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah para manajer atau setingkat manajer dan karyawan yang bekerja pada PT. Semen Bosowa Kabupaten Maros. Dalam penelitian ini, sampelnya adalah 65 manajer atau setingkat manajer dan karyawan. 65 Manajer atau setingkat manajer dan karyawan tersebut dipilih sebagai sampel dalam penelitian ini karena mereka memiliki kapabilitas dalam memengaruhi SPM dan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah random sampling. Random sampling memiliki arti setiap manajer atau setingkat manajer dan karyawan dari populasi memiliki kesempatan yang sama untuk dipilih sebagai sampel. Random sampling dilakukan dengan menyebarkan seluruh kuesioner kepada para manajer atau setingkat manajer dan karyawan yang mengetahui proses bisnis perusahaan, khususnya mengenai sistem pengendalian manajemen.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dari penelitian ini adalah metode survei dengan kuesioner. Kuesioner merupakan daftar pernyataan berhubungan dengan masalah penelitian dan disebarikan kepada setiap responden. Kuesioner

merupakan alat pengumpulan data yang efektif karena dapat diperolehnya data standar yang dapat dipertanggungjawabkan untuk keperluan analisis menyeluruh tentang karakteristik populasi yang diteliti (Supranto, 2000). Kuesioner tersebut menyediakan alternative jawaban-jawaban yang dapat mewakili keadaan yang sebenarnya. Kuesioner dalam penelitian ini dibuat dalam bentuk yang sederhana dengan pernyataan-pernyataan yang ringkas dan mudah dimengerti oleh responden. Pengukuran kuesioner menggunakan skala likert 1 – 5. Kuesioner penelitian ini diserahkan langsung kepada responden. Pada akhirnya, penelitian ini mengharapkan data yang dikumpulkan dari kuesioner dapat diolah dan diuji untuk membuktikan relevansi hipotesis yang telah disusun.

F. Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional adalah penarikan batasan yang lebih menjelaskan ciri-ciri spesifik yang lebih substantif dari suatu konsep. Tujuannya agar peneliti dapat mencapai suatu alat ukur yang sesuai dengan hakikat variabel yang sudah di definisikan konsepnya. Definisi operasionalnya bisa berupa penjelasan dari sisi makna atau bisa juga dengan cara mengungkapkan indikator dan skala pengukuran untuk masing-masing variabel, dimana variabel sebelum diukur terlebih dahulu dijabarkan indikator-indikatornya dari masing-masing variabel, setelah dijabarkan indikator-indikatornya kemudian indikator tersebut diuraikan menjadi item-item pertanyaan yang didapat dari penelitian terdahulu, kemudian item-item pertanyaan tersebut dipadankan dengan skala pengukuran untuk tujuan olah data. Menurut Sugiyono (2011), definisi operasional variabel dapat diangkat dari berbagai pendapat para ahli yang memang banyak membicarakan dan menulis tentang variabel yang ditelitinya.

Pengukuran variabel dalam penelitian ini menggunakan suatu indikator alat ukur dan skala. Skala pengukuran adalah kesepakatan yang digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval yang ada dalam alat ukur. Skala yang digunakan adalah skala likert lima poin. Skala likert didesain untuk melihat seberapa kuat koresponden setuju dengan pernyataan yang diberikan.

Regulasi Sistem pengendalian manajemen (X) merupakan aturan sistem yang dirancang untuk mengawasi perusahaan agar dapat mencapai visi perusahaan secara efisien dan efektif. Variabel ini diukur dengan menggunakan enam indikator yaitu kinerja karyawan, kompensasi, komunikasi, resolusi konflik, komitmen, dan kebijakan. Responden diminta mengindikasikan apakah mereka menggunakan indikator tersebut dan memberi tingkatan dari setiap sistem yang digunakan dengan lima poin skala likert. Kinerja Perusahaan (Y) adalah ringkasan dari hasil operasional perusahaan dalam suatu periode tertentu. Variabel ini diukur dengan menggunakan empat indikator yaitu ROA, ROE, kepuasan pelanggan dan kepuasan karyawan.

G. Instrumen Penelitian

Instrumen dalam penelitian ini menggunakan kuesioner yang diadopsi dari penelitian Gani dan Jermias (2009). Kuesioner menilai konsep dalam penelitian dengan mengukur jawaban responden melalui pemberian skor yang telah ditentukan dalam bentuk skala *likert* lima poin. Skala *likert* didesain untuk melihat seberapa kuat responden setuju dengan pernyataan yang diberikan. Berdasarkan variabel laten yang dikembangkan dari teori, maka indikatornya adalah sebagai berikut :

Tabel 3.1 Indikator Variabel Laten

Nama Variabel	Simbol	Indikator
1. Sistem Pengendalian Manajemen (SPM)	KKY	Kinerja karyawan
	KMP	Kompensasi
	KMK	Komunikasi
	RKF	Resolusi konflik
	KMT	Komitmen
	KBJ	Kebijakan
2. Kinerja Perusahaan	KP1	ROA
	KP2	ROE
	KP3	Kepuasan Pelanggan
	KP4	Kepuasan Karyawan

H. Teknik Analisis Data

Analisis data dalam hal ini dilakukan menggunakan statistik. Analisis data ini dimaksudkan untuk pengelompokan data berdasarkan variabel yang diteliti, mentabulasi data berdasarkan variabel yang diperoleh dari seluruh responden. Dalam penelitian ini, data yang telah diperoleh akan diproses dengan analisis dari teknik statistik menggunakan perangkat lunak Statistical Product and Service Solution (SPSS).

1. Uji Statistik Deskriptif

Penelitian ini menggunakan Statistik deskriptif agar memberikan gambaran atau deskripsi tentang jawaban para responden atas kuesioner yang diberikan untuk setiap variabel penelitian. Hal-hal yang biasanya dipaparkan di statistik deskriptif antara lain distribusi frekuensi, rata-rata, median, modus, standar deviasi, range, kurtosis, skewness (Hadi,

2006:102). Penyajian data yang ada pada statistik deskriptif diantaranya, penyajian data melalui tabel, grafik, diagram (batang, lingkaran dan pencar) dan lingkaran.

2. Uji Validitas

Validitas menunjukkan seberapa jauh suatu tes atau satu set dari operasi-operasi mengukur apa yang seharusnya diukur (Ghiselli *et al.*, 1981, hal. 266). Azwar (2000, hal. 5) mengartikan validitas sebagai sejauhmana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya. Isaac dan Michael (1981, hal. 120) Menjelaskan bahwa informasi validitas menunjukkan tingkat dari kemampuan tes untuk mencapai sasarannya.

Uji validitas berguna untuk mengetahui apakah ada pertanyaan-pertanyaan pada kuesioner yang harus diganti atau dibuang karena dianggap tidak relevan (Umar, 2008:166). Kuesioner riset dikatakan valid apabila instrumen tersebut benar-benar mampu mengukur besarnya nilai variabel yang diteliti (Suliyanto, 2006:146). Kriteria pengujian validitas adalah sebagai berikut.

- a. Jika r hitung positif dan r hitung $>$ r table (r standar) maka butir pertanyaan tersebut valid.
- b. Jika r hitung negatif atau r hitung $<$ r table (r standar) maka butir pertanyaan tersebut tidak valid.

3. Uji Realibilitas

Ghiselli *et al.*, (1981, hal.191) mendefinisikan reliabilitas sebagai suatu pengukuran seberapa besar variasi tidak sistematis dari penjelasan kuantitatif dan karakteristik – karakteristik suatu individu jika individu yang sama diukur beberapa kali. Isaac dan Michael (1981, hal. 123) mendefinisikan reliabilitas sebagai konsistensi antar pengukuran-pengukuran secara berurutan.

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui konsistensi, akurasi, dan ketepatan hasil sebuah jawaban tentang tanggapan responden. Hasil uji reliabilitas dapat dilihat dari nilai cronbach's alpha. Nilai cronbach's alpha reliabilitas yang baik adalah semakin mendekati 1. Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai cronbach alpha $> 0,6$ (Ghazali, 2006). Uji reliabilitas yang dilakukan dalam penelitian ini adalah menggunakan perangkat lunak Statistical Product and Service Solution (SPSS 22), sehingga tidak menggunakan perhitungan secara manual dengan rumus.

4. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel dependen dan independen keduanya memiliki distribusi normal atau tidak (Ghozali, 2006). Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Uji normalitas data tersebut dapat dilakukan dengan menggunakan uji Kolmogorof-Smirnov (Uji K-S). jika nilai hasil Uji K-S $> 0,05$ (taraf signifikansi) dapat dikatakan data berdistribusi normal karena sebaran data tidak menyimpang dari kurva

normalnya. Uji normalitas data yang dilakukan dalam penelitian ini juga menggunakan Uji Normal Probability Plot (Uji PP-Plot) untuk mengetahui kenormalan sebaran distribusi data.

5. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik heteroskedastisitas yaitu adanya ketidaksamaan varian dari residual untuk semua pengamatan pada model regresi. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2005). 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 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas. Pada penelitian ini melakukan uji heteroskedastisitas menggunakan uji Glejser. Jika nilai t hitung $< t$ tabel dan nilai signifikansi > 0.05 , maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

6. Uji T

Uji statistik t disebut juga sebagai uji signifikansi individual. Uji ini menunjukkan signifikansi pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Bentuk pengujiannya adalah sebagai berikut.

- a. $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$, artinya variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
- b. $t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$, artinya variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

Berdasarkan hasil uji t, maka dapat diketahui persamaan regresi dalam penelitian ini. Model persamaan regresi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

$$Y = a + bX + e$$

Keterangan:

Y = Kinerja Perusahaan

a = Konstanta

b = Koefisien regresi

X = Pengendalian Manajemen

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Gambaran Umum Perusahaan

a. Sejarah Berdirinya

PT. Semen Bosowa Maros adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang pembuatan atau produksi semen yang didirikan dengan Akta Nomor 29 Januari 1991 dari Notaris Ny. Mestariyany Habie, S.H., Notaris di Makassar. Anggaran Dasar Perusahaan mengalami perubahan, terakhir sesuai dengan Berita Acara Rapat yang diaktakan dengan Nomor 3 dari Uus Sumirat, S.H., tanggal 15 Desember 2005 tentang Peningkatan Modal Dasar Perusahaan. Perubahan anggaran dasar ini telah mendapat pengesahan dari Menteri Hukum dan HAM Republik Indonesia Nomor C-06418.HT.01.04.TH.2006 tanggal 7 Maret 2006. PT. Semen Bosowa Maros adalah salah satu anak perusahaan dari Bosowa Investama yang didirikan oleh H. M. Aksa Mahmud pada tanggal 6 April 1978. Latar belakang pemilihan nama Bosowa yang berasal dari singkatan Bone, Soppeng, Wajo didasarkan pada latar belakang sejarah kerajaan Bugis yang dikenal dengan nama "Telle Poccoe" (tiga serangkai).

Dalam sejarahnya, ketiga kerajaan tersebut selalu rukun dan damai, bersaudara dan saling membantu dalam segala hal. Selain itu, ketiga kerajaan tersebut mempunyai ciri dan karakteristik yang berbeda, yaitu :

- a. Kerajaan Bone yang terkenal dengan sistem pemerintahannya yang bagus.
- b. Kerajaan Soppeng yang terkenal dengan hasil pertaniannya yang melimpah dan,
- c. Kerajaan Wajo dengan masyarakat yang memiliki jiwa bisnis yang tinggi

Dengan demikian, diharapkan nama Bosowa dapat mencerminkan keunggulan-keunggulan yang dimiliki oleh ketiga kerajaan dalam perusahaan yang dikembangkan (Bosowa). Kebijakan pendirian pabrik didasarkan pada permintaan kebutuhan semen yang semakin meningkat, khususnya di kawasan Indonesia Timur dan dunia pada umumnya. Bosowa Group bermaksud berpartisipasi dalam membangun industri regional dan nasional dengan membangun pabrik semen baru yang didukung oleh tersedianya areal dan bahan baku yang memadai. Pabrik Semen Bosowa Maros memainkan peran penting dalam program pembangunan sumber daya alam dan manusia di Provinsi Sulawesi Selatan. Investasi untuk proyek ini telah dilakukan sejak tahun 1990. Pabrik semen baru terletak di daerah Tukumasea, Desa Baruga, Kecamatan Bantimurung, yaitu 45 km dari Makassar dan 10 km dari kota Maros. Areal konsensi meliputi 1000 Ha untuk bahan baku, 60 Ha untuk lokasi pabrik dan 40 Ha untuk lokasi perumahan.

Perusahaan bergerak di bidang industri semen. Sejak bulan Maret 1999, perusahaan telah mulai berproduksi, namun dengan kapasitas yang jauh di bawah target sehingga manajemen menetapkan awal produksi komersil adalah tanggal 1 Januari 2000. Dalam menjalankan

kegiatan operasionalnya, perusahaan telah mendapat persetujuan dari Menteri Negara Penggerak Dana Investasi/Ketua Badan Koordinasi Penanaman Modal Republik Indonesia dengan Surat Persetujuan Penanaman Modal Dalam Negeri Nomor 650/I/PMDN/1994 tanggal 10 Oktober 1994.

Perusahaan telah mendapat izin pertambangan sesuai dengan Surat Izin Pertambangan Daerah (SIPD) Nomor KPTS. 446/IX/94 tanggal 17 September 1994 dari Gubernur KDH Tingkat I Sulawesi Selatan. Lokasi areal pertambangan bahan bakusemen (limestone)/batu gamping terletak pada kawasan seluas 750 Ha di Desa Tulamasea dan Desa Baruga, Kecamatan Bantimurung, Kabupaten Dati II Maros. Perusahaan telah mendapat perpanjangan izin pertambangan sesuai dengan SIPD Nomor. 414/KPTS/540.II/X/2004 dan Nomor 415/KPTS/540.11/X/2004 tanggal 7 Oktober 2014. Setelah penelitian geologi dan izin-izin pendukung dari pemerintah selesai, Bosowa Investama memulai pelaksanaan proyek semen pada tanggal 3 April 1995. Tanggal 23 Agustus 1998 mulai memproduksi semen, namun membeli klinker dari Semen Tonasa dan Semen Cibinong.

Pada tanggal 8 April 1999, PT. Semen Bosowa Maros telah berhasil memproduksi klinker sendiri, selanjutnya pada tanggal 12 April 1999 berhasil menghasilkan semen Bosowa dengan menggunakan klinker yang dihasilkan dari penambangan gugus gamping explorasi Semen Bosowa. Proyek ini akan memberikan peluang kerja yang cukup besar bagi pembangunan nasional pada umumnya dan Sulawesi Selatan pada khususnya, karena dapat menyerap tenaga kerja sekitar 1.500 orang.

Pada tanggal 31 Desember 2004 dan 2005 perusahaan memiliki karyawan tetap sebanyak 1.093 orang.

Pemasaran Semen dilakukan di pasar dalam negeri sebesar 60% dan bila kebutuhan semen dalam negeri telah terpenuhi, maka 40% diperuntukkan untuk pasar ekspor. Kapasitas produksi ini adalah 1,8 juta ton per tahun dan dapat dioptimalkan sampai dengan 2 juta ton per tahun dengan total investasi sebesar 537 milyar.

b. Visi dan Misi Perusahaan

Adapun visi dan misi PT. Semen Bosowa Maros adalah sebagai berikut:

1. Visi

PT. Semen Bosowa Maros yang tumbuh dan berkembang di era reformasi dengan dinamis menyongsong era globalisasi dan perdagangan bebas untuk menjadi perusahaan kelas dunia di bidang industri semen dengan tekad memenuhi kepuasan pelanggan.

2. Misi

Memberikan produk yang berkualitas, Semen Portland Tipe I (jenis satu) yang dibuat dengan pabrik teknologi canggih yang sesuai dengan standar mutu internasional serta didukung oleh sumber daya manusia yang handal, ramah lingkungan sehingga memberikan manfaat bagi agama, bangsa, dan masyarakat.

c. Struktur Organisasi Dan *Job Description*

1. Struktur Organisasi

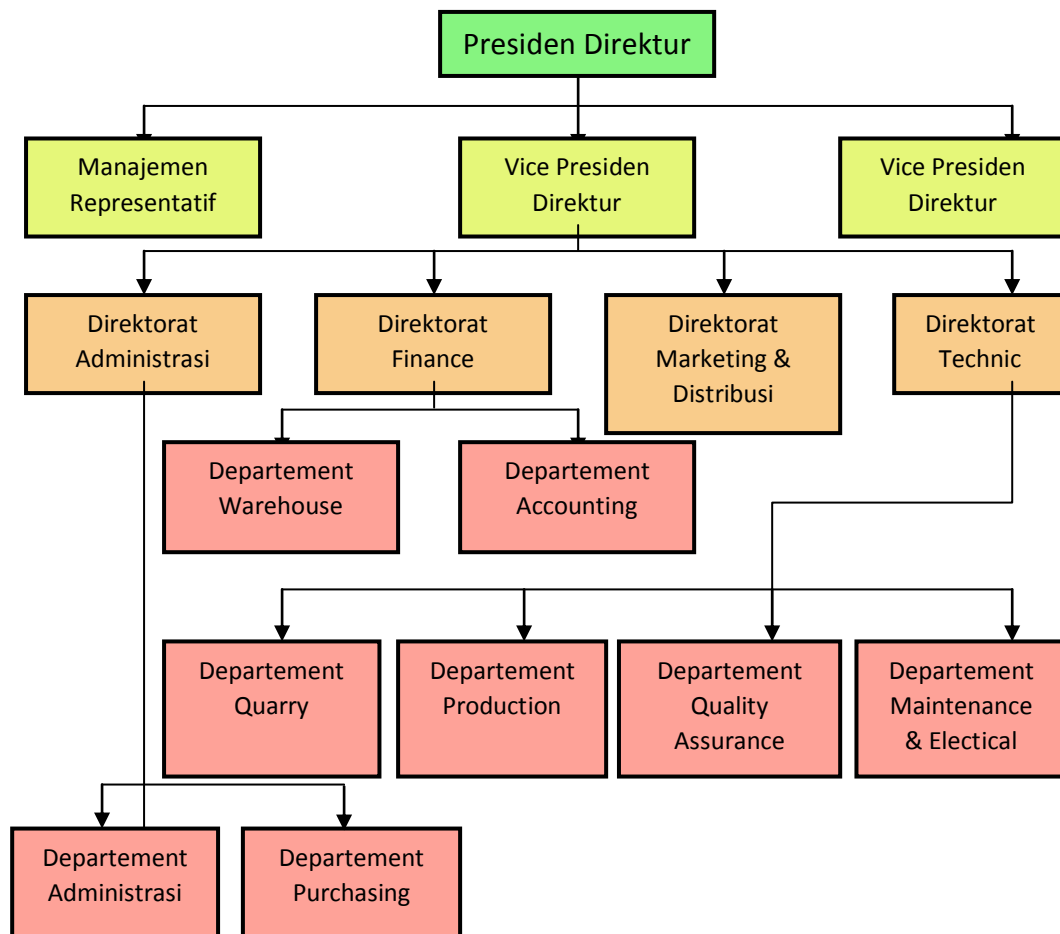
Dalam organisasi dengan segala aktivitasnya, terdapat hubungan antara orang-orang yang menjalankan aktifitasnya. Semakin banyak

kegiatan yang dilakukan dalam organisasi, maka makin kompleks pula hubungan-hubungan dalam organisasi tersebut. Struktur organisasi yang baik merupakan salah satu syarat keberhasilan untuk menangani kegiatan usaha dalam rangka pencapaian sasaran perusahaan. Tetapi struktur organisasi yang tepat bagi suatu perusahaan haruslah menguntungkan dari segi ekonomi dan bersifat fleksibel sehingga bila ada peluasan keadaan, tidak akan mengganggu susunan yang telah ada

Adapun susunan struktur organisasi dari PT. Semen Bosowa Maros adalah sebagai berikut:

Gambar 4.1

Struktur Organisasi PT. Semen Bosowa Maros



2. Job Description

Adapun pembagian tugas masing-masing fungsi dalam struktur organisasi perusahaan adalah sebagai berikut:

a. Presiden Direktur

Presiden direktur merupakan pemegang kekuatan tertinggi dan mempunyai tugas dan tanggung jawab dalam menjalankan dan mengelola perusahaan secara keseluruhan.

b. Manajemen Representatif

Manajemen representatif mempunyai tugas membantu presiden direktur dalam hal mengatur perusahaan dan bertanggungjawab langsung kepada presiden direktur.

c. Vice Presiden Direktur

Vice president direktur bertugas dalam pengoperasian pabrikan dan bertanggungjawab kepada presiden direktur.

d. Direktorat Internal Audit

Internal Audit mempunyai tugas membantu presiden direktur dalam hal mengaudit segala sesuatu yang terjadi di perusahaan.

e. Direktorat Administrasi

Memiliki tugas dalam mengkoordinasikan bidang-bidang yang menyangkut masalah administrasi perusahaan dan masalah sumber daya manusia atau masalah tentang kepegawaian terutama mengenai pengembangan kinerja karyawan pada umumnya. Direktorat administrasi bertanggungjawab kepada vice presiden direktur dan membawahi langsung beberapa departemen yakni departemen administrasi dan *departemen purchasing*.

f. Direktorat Finance

Memiliki tugas mengelola keuangan dan pembuatan anggaran perusahaan sesuai dengan sistem dan prosedur yang telah ditetapkan perusahaan, dan bertanggungjawab langsung kepada vice presiden direktur. Direktorat finance membawahi langsung beberapa departemen, yakni departemen warehouse dan departemen accounting.

g. Direktorat Marketing dan Distribusi

Memiliki tugas mengkoordinir bidang-bidang yang menyangkut dengan masalah pemasaran dan bertanggungjawab kepada vice presiden direktur.

h. Directorat Technic

Direktorat Technic memiliki tugas memperbaiki, menjalankan, mengoperasikan, dan mengendalikan mutu dari perusahaan, khususnya dalam bidang perteknikan. Direktorat technic bertanggungjawab kepada vice presiden direktur dan membawahi langsung beberapa departemen, yakni departemen quarry, departemen production, departemen quality assurance, dan departemen maintenance & electial.

2. Deskripsi Data atas Variabel Penelitian

Pada penelitian ini, pengumpulan data primer dilakukan dengan melakukan penyebaran kuesioner kepada responden yaitu manajer dan setingkat manajer yang bekerja di PT. Semen Bosowa Kabupaten Maros. Penyebaran kuesioner dilakukan secara langsung kepada responden dengan mengantarkannya pada alamat kantor tersebut.

Total kuesioner yang disebar sebanyak 65 eksempler. Jumlah kuesioner yang dikembalikan sebanyak 42 eksempler atau 64% dari jumlah kuesioner yang disebar yaitu sebanyak 65 eksempler. Jadi total kuesioner yang diterima dan dapat diikuti pada pengujian selanjutnya berjumlah 42 kuesioner. Terdapat 5 eksemplar kuesioner yang dikembalikan dalam keadaan kosong. Data selengkapnya dapat dilihat dalam table 4.1 berikut.

Table 4.1 Tingkat Pengembalian Kuesioner

Responden	Kuesioner yang dibagi	Kuesioner yang kembali	Kuesioner yang dapat olah
PT. Semen Bosowa Maros	65	42	42
<p>$N_{Sample} = 65$ $Responden\ Rate = (42/65) \times 100\% = 64\%$</p>			

Sumber : Diolah oleh penulis

Berdasarkan informasi kuesioner yang disebar pada penelitian, responden didominasi oleh laki-laki sebanyak 31 orang (73,8%), sedangkan jumlah responden perempuan sebanyak 11 orang (26,2%). Berdasarkan faktor usia responden yang berumur 21-30 tahun sebanyak 27 responden (64,3%), berumur 31-40 tahun 12 responden (28,6%), berumur 41-50 tahun sebanyak 3 responden (7,1%).

Responden dalam penelitian ini memiliki jenjang pendidikan yang bervariasi, yaitu lulusan SMA sebanyak 2 responden (4,7%), Sarjana sebanyak 39 responden (92,9%), dan Pasca Sarjana sebanyak 1 responden (2,4%). Responden yang memiliki jabatan sebagai Manajer sebanyak 3 responden

(7,1%), Supervisor sebanyak 1 responden (2,4%), Development sebanyak 1 responden (2,4%), PW & IR sebanyak 5 responden (11,9%), Staff sebanyak 26 responden (61,9%), dan Administrator sebanyak 6 responde (14,3%). Ringkasan karakterisitk responden dapat dilihat pada table 4.2.

Table 4.2 Karakteristik Responden

Kriteria Sample		Frekuensi	Presentase (%)
		42	100
Jenis Kelamin	Pria	32	73,8
	Wanita	22	26,2
Umur	21 s.d 30 tahun	27	64,3
	31 s.d 40 tahun	12	28,6
	41 s.d 50 tahun	3	7,1
Pendidikan Terakhir	SMA	2	4,7
	Sarjana	39	92,9
	Pasca Sarjan	1	2,4
Jabatan	Manajer	3	7,1
	Supervisor	1	2,4
	Development	1	2,4
	PW & IR	5	11,9
	Staff	26	61,9
	Administrator	6	14,3

3. Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif menggambarkan karakter sampel serta memberikan deskripsi variable yang digunakan dalam penelitian tersebut. Dalam penelinitian ini variable independen yang digunakan adalah sistem pengendalian manajemen, dan variable dependen yakni kinerja perusahaan.

Table 4.3 Statistik Deskriptif Variabel Independen

SPM	N	Min	Max	Mean	Std. Deviation
Kinerja Karyawan	42	4	10	7.26	1.466
Kompensasi	42	6	13	10.00	2.048
Komunikasi	42	8	37	23.69	6.969
Resolusi Konflik	42	6	26	19,60	4.554
Komitmen	42	18	39	28.00	5.328
Produk dan Kebijakan Pasar	42	16	30	22.33	3.830

Sumber: Data Primer diolah SPSS, Tahun 2018

Varibel kinerja karyawan dengan sampel 42 responden dengan nilai minimum 4 maximum 10 dengan rata-rata 7.26 jadi artinya variabel kinerja karyawan lebih mendekati ke arah maximum, jadi dapat disimpulkan pernyataan tentang variabel kinerja karyawan dapat dinilai baik dan menjadi penjelasan bagaimana kinerja perusahaan pada PT. Semen Bosowa di Kabupaten Maros.

Varibel kompensasi dengan sampel 42 responden dengan nilai minimum 6 maximum 13 dengan rata-rata 10.0 jadi artinya variabel kompensasi lebih mendekati ke arah maximum, jadi dapat disimpulkan pernyataan tentang variabel kompensasi dapat dinilai baik dan menjadi penjelasan bagaimana kinerja perusahaan pada PT. Semen Bosowa di Kabupaten Maros.

Varibel komunikasi dengan sampel 42 responden dengan nilai minimum 8 maximum 37 dengan rata-rata 23.69 jadi artinya variabel komunikasi lebih mendekati ke arah maximum, jadi dapat disimpulkan pernyataan tentang variabel komunikasi dapat dinilai baik dan menjadi penjelasan bagaimana kinerja perusahaan pada PT. Semen Bosowa di Kabupaten Maros.

Varibel resolusi konflik dengan sampel 42 responden dengan nilai minimum 6 maximum 26 dengan rata-rata 19.60 jadi artinya variabel resolusi konflik lebih mendekati ke arah maximum, jadi dapat disimpulkan pernyataan tentang variabel resolusi konflik dapat dinilai baik dan menjadi penjelasan bagaimana kinerja perusahaan pada PT. Semen Bosowa di Kabupaten Maros.

Varibel komitmen dengan sampel 42 responden dengan nilai minimum 18 maximum 39 dengan rata-rata 28.00 jadi artinya variabel komitmen lebih mendekati ke arah maximum, jadi dapat disimpulkan pernyataan tentang variabel komitmen dapat dinilai baik dan menjadi penjelasan bagaimana kinerja perusahaan pada PT. Semen Bosowa di Kabupaten Maros.

Varibel produk dan kebijakan pasar dengan sampel 42 responden dengan nilai minimum 16 maximum 30 dengan rata-rata 22.33 jadi artinya variabel produk dan kebijakan pasar lebih mendekati ke arah maximum, jadi dapat disimpulkan pernyataan tentang variabel produk dan kebijakan pasar dapat dinilai baik dan menjadi penjelasan bagaimana kinerja perusahaan pada PT. Semen Bosowa di Kabupaten Maros.

Tanggapan Responden

a. Tanggapan Responden Mengenai Kinerja Karyawan

Tabel 4.4

Tanggapan Responden Mengenai Kinerja Karyawan

No	Kinerja Karyawan	SS	S	N	TS	STS
1.	Perusahaan mengevaluasi karyawan sesuai dengan pencapaian target yang telah disepakati	4	29	4	3	2

2.	Perusahaan mengevaluasi karyawan secara berkala	3	22	12	5	0
----	---	---	----	----	---	---

Sumber: Data Primer diolah SPSS, Tahun 2018

Berdasarkan tanggapan responden mengenai variabel kinerja karyawan, maka rata-rata responden memberikan jawaban setuju dan netral.

b. Tanggapan Responden Mengenai Kompensasi

Tabel 4.5
Tanggapan Responden Mengenai Kompensasi

No	Kompensasi	SS	S	N	TS	STS
1.	Perusahaan menggunakan sistem kompensasi yang dikaitkan dengan kinerja	6	20	7	9	0
2.	Perusahaan memberikan kompensasi insentif karyawan selain gaji mereka	7	17	11	6	1
3.	Perusahaan mengukur kepuasan karyawan secara berkala	0	14	10	18	0

Sumber: Data Primer diolah SPSS, Tahun 2018

Berdasarkan tanggapan responden mengenai variabel kompensasi, maka rata-rata responden memberikan jawaban setuju dan netral.

c. Tanggapan Responden Mengenai Komunikasi

Tabel 4.6
Tanggapan Responden Mengenai Komunikasi

No	Komunikasi	SS	S	N	TS	STS
1.	Manajemen perusahaan ini berkomunikasi	0	13	7	17	5

	dengan karyawan secara jujur					
2.	Manajemen perusahaan ini berkomunikasi dengan karyawan secara terbuka	0	14	17	8	3
3.	Manajemen perusahaan ini berkomunikasi dengan karyawan secara jelas	3	16	8	12	3
4.	Manajemen perusahaan ini berkomunikasi dengan karyawan penuh percaya diri	3	21	7	9	2
5.	Manajemen perusahaan ini mengkomunikasikan ide-ide mereka secara sistematis	3	10	15	12	2
6.	Manajemen perusahaan ini mendengarkan pendapat bawahan	5	6	11	16	4
7.	Manajemen perusahaan ini merespon pendapat bawahan dengan tepat	3	12	7	18	2
8.	Manajemen perusahaan ini menerapkan sistem komunikasi dua arah dengan karyawan	0	17	8	12	5

Sumber: Data Primer diolah SPSS, Tahun 2018

Berdasarkan tanggapan responden mengenai variabel komunikasi, maka rata-rata responden memberikan jawaban setuju dan tidak setuju.

d. Tanggapan Responden Mengenai Resolusi Konflik

Tabel 4.7
Tanggapan Responden Mengenai Resolusi Konflik

No	Resolusi Konflik	SS	S	N	TS	STS
1.	Manajemen perusahaan ini mengelola	4	20	7	9	2

	konflik internal secara positif					
2.	Manajemen perusahaan ini mengelola konflik internal secara konstruktif	3	15	14	4	6
3.	Manajemen perusahaan ini selalu berusaha untuk menyelesaikan konflik melalui win-win solution	3	23	12	2	2
4.	Manajemen perusahaan ini selalu berusaha untuk memastikan bahwa konflik tidak akan memiliki dampak negative yang mempengaruhi individu pada tingkat pribadi	2	16	15	6	3
5.	Manajemen perusahaan menggunakan keterampilan negosiasi yang efektif dalam menyelesaikan konflik	0	24	9	6	3
6.	Manajemen perusahaan ini memikirkan hubungan jangka panjang dalam penyelesaian konflik	0	19	14	3	6

Sumber: Data Primer diolah SPSS, Tahun 2018

Berdasarkan tanggapan responden mengenai variabel resolusi konflik, maka rata-rata responden memberikan jawaban setuju dan netral.

e. Tanggapan Responden Mengenai Komitmen

Tabel 4.8
Tanggapan Responden Mengenai Komitmen

No	Komitmen	SS	S	N	TS	STS
1.	Manajemen perusahaan ini memiliki komitmen yang tinggi untuk mencapai	8	18	9	6	1

	tujuan perusahaan					
2.	Manajemen perusahaan ini mendorong seluruh karyawan menjadi sangat berkomitmen untuk mencapai tujuan perusahaan	0	10	21	6	5
3.	Manajemen perusahaan ini fleksibel dalam menetapkan target untuk meningkatkan komitmen	0	3	20	12	7
4.	Manajemen perusahaan ini fleksibel dalam mengalokasikan sumber daya untuk meningkatkan komitmen	3	14	13	8	4
5.	Manajemen perusahaan membagikan ide dengan karyawan untuk mendorong komitmen mereka	5	11	16	10	0
6.	Manajemen perusahaan membagikan nilai-nilai dengan karyawan untuk mendorong komitmen mereka	3	14	13	9	3
7.	Manajemen perusahaan ini mendorong karyawan untuk bertanggung jawab	9	26	5	2	0
8.	Manajemen perusahaan ini mendorong karyawan mereka untuk berkomitmen	5	23	8	4	2

Sumber: Data Primer diolah SPSS, Tahun 2018

Berdasarkan tanggapan responden mengenai variabel komitmen, maka rata-rata responden memberikan jawaban setuju dan netral.

f. Tanggapan Responden Mengenai Produk dan Kebijakan Pasar

Tabel 4.9
Tanggapan Responden Mengenai Kebijakan Pasar

No	Produk dan Kebijakan Pasar	SS	S	N	TS	STS
1.	Perusahaan memberikan produk atau jasa yang diminta oleh pelanggan	10	22	4	4	2
2.	Perusahaan mencoba untuk mengembangkan produk baru	8	27	3	2	2
3.	Perusahaan mencoba untuk berinvestasi dalam proyek penelitian dan pengembangan	0	3	19	16	4
4.	Perusahaan menganalisis harga dari produk yang ditawarkan secara berkala	0	5	26	7	4
5.	Perusahaan berinvestasi dalam sistem informasi pelanggan	5	23	6	6	2
6.	Perusahaan melakukan riset pemasaran	5	29	4	4	0

Sumber: Data Primer diolah SPSS, Tahun 2018

Berdasarkan tanggapan responden mengenai variabel produk dan kebijakan pasar, maka rata-rata responden memberikan jawaban setuju dan netral.

g. Tanggapan Responden Mengenai Kinerja Perusahaan

Tabel 4.10
Tanggapan Responden Mengenai Kinerja Perusahaan

No	Kinerja Perusahaan	SR	R	N	T	STS
1.	ROA (rasio laba terhadap total asset)	0	22	13	7	0
2.	ROE (rasio laba terhadap total ekuitas)	0	21	16	5	0

3.	Kepuasan Pelanggan	8	19	10	5	0
4.	Kepuasan Karyawan (rata-rata lama waktu karyawan bekerja di perusahaan)	0	11	23	6	2

Sumber: Data Primer diolah SPSS, Tahun 2018

Berdasarkan tanggapan responden mengenai variabel kinerja perusahaan, maka rata-rata responden memberikan jawaban rendah dan netral.

4. Teknik Analisis Data

a. Uji Validitas

Validitas menunjukkan seberapa jauh suatu tes atau satu set dari operasi-operasi mengukur apa yang seharusnya diukur (Ghiselli *et al.*, 1981, hal. 266). Azwar (2000, hal. 5) mengartikan validitas sebagai sejauhmana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya. Isaac dan Michael (1981, hal. 120) Menjelaskan bahwa informasi validitas menunjukkan tingkat dari kemampuan tes untuk mencapai sasarnya.

Uji validitas berguna untuk mengetahui apakah ada pertanyaan-pertanyaan pada kuesioner yang harus diganti atau dibuang karena dianggap tidak relevan (Umar, 2008:166). Kuesioner riset dikatakan valid apabila instrumen tersebut benar-benar mampu mengukur besarnya nilai variabel yang diteliti (Suliyanto, 2006:146). Uji validitas dihitung dengan membandingkan nilai r hitung (correlated item-total correlations) dengan nilai r tabel jika r hitung > dari r standar (pada taraf signifikan 5%) maka pernyataan tersebut dinyatakan valid.

Tabel 4.11 Uji Validitas

Variabel	Item	Corrected Item (R hitung)	R standar	Keterangan
Kinerja Karyawan	P1	0,330	0,30	VALID
	P2	0,360	0,30	VALID
Kompensasi	P1	0,354	0,30	VALID
	P2	0,302	0,30	VALID
	P3	0,556	0,30	VALID
Komunikasi	P1	0,719	0,30	VALID
	P2	0,444	0,30	VALID
	P3	0,713	0,30	VALID
	P4	0,714	0,30	VALID
	P5	0,753	0,30	VALID
	P6	0,767	0,30	VALID
	P7	0,732	0,30	VALID
	P8	0,676	0,30	VALID
Resolusi Konflik	P1	0,671	0,30	VALID
	P2	0,587	0,30	VALID
	P3	0,386	0,30	VALID
	P4	0,488	0,30	VALID
	P5	0,475	0,30	VALID
	P6	0,374	0,30	VALID
Komitmen	P1	0,318	0,30	VALID
	P2	0,353	0,30	VALID
	P3	0,553	0,30	VALID
	P4	0,783	0,30	VALID
	P5	0,553	0,30	VALID
	P6	0,579	0,30	VALID
	P7	0,589	0,30	VALID
	P8	0,471	0,30	VALID
Produk dan kebijakan Pasar	P1	0,436	0,30	VALID
	P2	0,343	0,30	VALID
	P3	0,307	0,30	VALID

	P4	0,334	0,30	VALID
	P5	0,634	0,30	VALID
	P6	0,518	0,30	VALID
Kinerja Perusahaan	Y1	0,488	0,30	VALID
	Y2	0,343	0,30	VALID
	Y3	0,590	0,30	VALID
	Y4	0,504	0,30	VALID

Sumber: Data Primer diolah SPSS, Tahun 2018

Dari hasil diatas menunjukkan bahwa nilai dari r hitung lebih besar dibandingkan dengan nilai r standar, berarti untuk uji kualitas data yang ditunjukkan dari uji validitas bahwa semua variabel adalah valid.

b. Uji Reliabilitas

Ghiselli *et al.*, (1981, hal.191) mendefinisikan reliabilitas sebagai suatu alat pengukur seberapa besar variasi tidak sistematis dari penjelasan kuantitatif dan karakteristik – karakteristik suatu individu jika individu yang sama diukur beberapa kali. Isaac dan Michael (1981, hal. 123) mendefinisikan reliabilitas sebagai konsistensi antar pengukuran-pengukuran secara berurutan.

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui konsistensi, akurasi, dan ketepatan hasil sebuah jawaban tentang tanggapan responden. Hasil uji reliabilitas dapat dilihat dari nilai cronbach's alpha. Nilai cronbach's alpha reliabilitas yang baik adalah semakin mendekati 1. Suatu variabel dikatakan reliable jika memberikan nilai cronbach's alpha > 0,60 (Ghozali, 2006). Tetapi sebaliknya bila cronbach's alpha < 0,60 maka dianggap kurang handal, artinya bila variabel-variabel tersebut dilakukan penelitian ulang dengan waktu dan variabel yang berbeda akan menghasilkan kesimpulan yang berbeda.

Tabel 4.12 Uji Reliabilitas

Variabel	Item	Cronbach Alpha	Standar Reliabilitas	Keterangan
Kinerja Karyawan	P1	0,935	0,60	Reliabel
	P2	0,935	0,60	Reliabel
Kompensasi	P1	0,936	0,60	Reliabel
	P2	0,936	0,60	Reliabel
	P3	0,933	0,60	Reliabel
Komunikasi	P1	0,931	0,60	Reliabel
	P2	0,934	0,60	Reliabel
	P3	0,931	0,60	Reliabel
	P4	0,931	0,60	Reliabel
	P5	0,931	0,60	Reliabel
	P6	0,931	0,60	Reliabel
	P7	0,931	0,60	Reliabel
	P8	0,932	0,60	Reliabel
Resolusi Konflik	P1	0,932	0,60	Reliabel
	P2	0,933	0,60	Reliabel
	P3	0,935	0,60	Reliabel
	P4	0,934	0,60	Reliabel
	P5	0,934	0,60	Reliabel
	P6	0,935	0,60	Reliabel
Komitmen	P1	0,935	0,60	Reliabel
	P2	0,935	0,60	Reliabel
	P3	0,933	0,60	Reliabel
	P4	0,931	0,60	Reliabel
	P5	0,933	0,60	Reliabel
	P6	0,933	0,60	Reliabel
	P7	0,933	0,60	Reliabel
	P8	0,934	0,60	Reliabel
Produk dan kebijakan Pasar	P1	0,934	0,60	Reliabel
	P2	0,936	0,60	Reliabel
	P3	0,935	0,60	Reliabel

	P4	0,935	0,60	Reliabel
	P5	0,932	0,60	Reliabel
	P6	0,934	0,60	Reliabel
Kinerja Perusahaan	Y1	0,934	0,60	Reliabel
	Y2	0,935	0,60	Reliabel
	Y3	0,933	0,60	Reliabel
	Y4	0,934	0,60	Reliabel

Sumber: Data Primer diolah SPSS, Tahun 2018

Nilai *cronbach's alpha* semua variabel memiliki *cronbach's alpha* lebih besar dari 0,60, sehingga dapat disimpulkan bahwa indikator atau kuesioner yang digunakan semuanya dinyatakan handal atau dapat dipercaya sebagai alat ukur.

c. Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2006) bahwa langkah awal yang harus dilakukan oleh setiap analisis multivariat, khususnya jika tujuannya adalah inferensi jika terdapat normalitas maka residual akan terdistribusi secara normal dan independen. Oleh karena itulah salah satu cara yang dilakukan dalam mendeteksi data yang normal adalah dengan *kolmogorov-smirnov*. Lebih lanjut menurut Ghozali bahwa nilai *asympt sig (2 – tailed)* yang lebih besar dari 0,05 berarti data memiliki distribusi yang normal.

Dalam kaitannya dengan uraian tersebut di atas, akan disajikan hasil olahan data uji normalitas dengan *kolmogorov-smirnov* yang dapat disajikan pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.13 Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		42
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	15.39904763
	Most Extreme Differences	
	Absolute	.091
	Positive	.091
	Negative	-.074
Test Statistic		.091
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

Sumber: Data Primer diolah SPSS, Tahun 2018

Berdasarkan tabel 4.13 yakni hasil uji normalitas dengan nilai sig = 0,200 > 0,05 berarti dapatlah disimpulkan bahwa data yang akan digunakan dalam pengujian regresi memiliki distribusi yang normal, alasannya karena memiliki nilai sig > 0,05.

d. Uji Heterokedastisitas

Pada penelitian ini melakukan uji heteroskedastisitas menggunakan uji Glejser. Jika nilai t hitung < t tabel dan nilai signifikansi > 0.05, maka tidak terjadi heteroskedastisitas. Hasil uji heterokedastisitas ditunjukkan pada tabel dibawah ini :

Tabel 4.14 Uji Heterokedastisitas

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.380	6.562		.058	.954
	KINERJA_PERUSAHA AN	.973	.478	.306	1.036	.068

Sumber: Data Primer diolah SPSS, Tahun 2018

Untuk t hitung sebesar 1,036 dan untuk nilai t tabel dari hasil n-k-1 (n=responden, k=variabel independen) sebesar 1,690. Dengan begitu berdasarkan nilai t hitung sebesar $1,036 < 1,690$ dan untuk nilai probabilitas sebesar $0,068 > 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa data tidak mengalami heterokedastisitas.

5. Analisis Regresi Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Perusahaan

Tabel 4.15

	<i>Regression Coefficients</i>
<i>(Constanta)</i>	62.840
Sistem Pengendalian Manajemen	3.565

Sumber : Diolah oleh penulis dari hasil SPSS

$$Y = 62,840 + 3,565 X + e$$

1. Nilai konstanta sebesar 62,840 menunjukkan bahwa bila variabel independennya nol maka tingkat kinerja perusahaan yang dihasilkan sebesar 4,987
2. Koefisien regresi 3,565 menyatakan bahwa setiap penambahan 1 sistem pengendalian manajemen akan menambah kinerja perusahaan sebesar 3,565 maka dapat disimpulkan sistem pengendalian manajemen berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan.

a. Uji T

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing indikator dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Uji t dilakukan dengan

membandingkan antara t-hitung dengan t-tabel. Untuk menentukan nilai t-tabel, maka ditentukan dengan tingkat signifikan 5% dengan derajat kebebasan $df = (n-k-1)$ dimana n adalah jumlah responden dan k adalah jumlah indikator/variabel.

**Tabel 4.16 Uji T
Coefficients^a**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	62.840	12.602		4.987	.000
SISTEM_PENGENDALIAN_MANAJEMEN	3.565	.918	.523	3.884	.000

Sumber: Data Primer diolah SPSS, Tahun 2018

Untuk t hitung sebesar 3,884 dan untuk nilai t tabel dari hasil $n-k-1$ (n =responden, k =variabel independen) sebesar 1,690. Dengan begitu berdasarkan nilai t hitung sebesar $3,884 > 1,690$ dan untuk nilai probabilitas sebesar $0,000 < 0,05$ maka dapat disimpulkan H_0 ditolak dan H_a diterima, dengan demikian sistem pengendalian manajemen berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja perusahaan.

B. Pembahasan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara sistem pengendalian manajemen (X) terhadap kinerja perusahaan (Y). Nilai t hitung sebesar 3,884 mengindikasikan bahwa variabel sistem pengendalian manajemen berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja perusahaan pada PT. Semen Bosowa di Kabupaten Maros. Hal ini didukung dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 ($<0,05$). Diperoleh nilai t

hitung sebesar 3,884 dan t tabel sebesar 1,690 pada taraf signifikansi 5% yang berarti t hitung lebih besar dari t tabel dan pengaruh sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja perusahaan adalah signifikan. Hasil ini sesuai dengan teori kontinjensi yang mengemukakan bahwa kinerja yang lebih baik dapat dihasilkan dari sistem pengendalian manajemen yang sesuai dengan perusahaan.

Diketahui pula bahwa sistem pengendalian manajemen mempunyai nilai koefisien regresi sebesar 3,565 hal ini berarti bahwa hubungan antara variabel sistem pengendalian manajemen dengan kinerja perusahaan adalah searah, yang berarti bahwa setiap peningkatan sistem pengendalian manajemen akan menyebabkan peningkatan terhadap kinerja perusahaan yang menjadikan perusahaan lebih dapat bertahan untuk terus beroperasi. Berdasarkan hal tersebut mendukung bahwa sistem pengendalian manajemen merupakan salah satu bentuk teori *control* yang memberi umpan balik untuk bertahan dari situasi yang tidak diinginkan.

Selain mendukung teori-teori di atas, hasil pengujian hipotesis pada penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Majid (2013), Rofisa (2013), Lo (2014), Yudhistira (2015) dan Romadhani (2016) yang menyatakan bahwa sistem pengendalian manajemen berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja perusahaan.

Karakteristik sistem pengendalian manajemen berupa tindakan menuntun dan memotivasi anggota perusahaan untuk mencapai tujuan serta mendeteksi dan memperbaiki pelaksanaan yang tidak efektif dan tidak efisien. Sistem pengendalian yang dijalankan dengan baik akan membantu perusahaan mencapai tujuan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan uraian – uraian yang telah penulis paparkan terhadap data penelitian yang telah terkumpul, kemudian diolah mengenai pengaruh regulasi sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja perusahaan pada PT. Semen Bosowa di Kabupaten Maros, maka penulis dapat menarik kesimpulan sebagai jawaban atas pertanyaan yang terdapat dalam rumusan masalah, yaitu Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara sistem pengendalian manajemen (X) terhadap kinerja perusahaan (Y). Nilai t hitung sebesar 3,884 mengindikasikan bahwa variabel sistem pengendalian manajemen berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja perusahaan pada PT. Semen Bosowa di Kabupaten Maros. Hal ini didukung dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 ($<0,05$). Diperoleh nilai t hitung sebesar 3,884 dan t tabel sebesar 1,690 pada taraf signifikansi 5% yang berarti t hitung lebih besar dari t tabel dan pengaruh sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja perusahaan adalah signifikan. Hasil ini sesuai dengan teori kontinjensi yang mengemukakan bahwa kinerja yang lebih baik dapat dihasilkan dari sistem pengendalian manajemen yang sesuai dengan perusahaan.

Diketahui pula bahwa sistem pengendalian manajemen mempunyai nilai koefisien regresi sebesar 3,565 hal ini berarti bahwa hubungan antara variabel sistem pengendalian manajemen dengan kinerja perusahaan adalah searah, yang berarti bahwa setiap peningkatan sistem pengendalian manajemen akan menyebabkan peningkatan terhadap kinerja perusahaan yang menjadikan perusahaan lebih dapat bertahan untuk terus beroperasi. Berdasarkan hal

tersebut mendukung bahwa sistem pengendalian manajemen merupakan salah satu bentuk teori *control* yang memberi umpan balik untuk bertahan dari situasi yang tidak diinginkan.

B. SARAN

Berdasarkan kesimpulan di atas maka ini dapat diberikan saran-saran sebagai berikut:

1. Bagi perusahaan sebaiknya kualitas sistem pengendalian manajemen pada PT. Semen Bosowa di kabupaten Maros perlu lebih ditingkatkan agar mampu mencapai kinerja perusahaan yang lebih baik.
2. Penelitian ini masih perlu dikembangkan lebih lanjut untuk mendapatkan model yang lebih akurat. Bagi peneliti selanjutnya, perlu dilakukan penelitian lanjutan untuk melihat pengaruh variabel lain selain sistem pengendalian manajemen seperti strategi dan yang lainnya terhadap kinerja perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, Ma'aruf. 2015. *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Yogyakarta: Aswaja Pressindo.
- Anonim. 2016. Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Perusahaan Pada PT. Telekomunikasi Indonesia Bandung, (Online), (<http://repository.unpas.ac.id/>, diakses 14 Januari 2018).
- Fakultas Ekonomi Dan Bisnis. 2017. *Pedoman Penulisan Skripsi Fakultas Ekonomi Dan Bisnis*. Makassar: Universitas Muhammadiyah Makassar.
- Gani, L., dan Jermias, J. 2009. The Effects of Strategy – Management Control System Misfits on Firm Performance. (Online), (Papers.ssrn.com)
- Ghozali, I. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS (Edisi 3)*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hadi dan Samsul. 2006. *Metodologi Penelitian Kuantitatif untuk Akuntansi dan Keuangan*. Yogyakarta: Ekonisia.
- Haming, M., dan Nurnajamuddin, M. 2014. *Manajemen Produksi Modern Buku 1 Edisi 3*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hartono, J. M. 2004/2005. *Metodologi Penelitian Bisnis : Salah Kaprah Dan Pengalaman-Pengalaman*. Yogyakarta: BPFE.
- Ismal, J., dan Hu,H. 2012. A Review Of Literature On Contingency Theory In Managerial Accounting. *African Journal of Business Management* 6,15:5159-5164, (Online), (<http://www.academicjournals.org/AJBM>)
- Katti, S. W. B., dan Tetyana, E. S. 2015. Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Ngawi, (Online), (<http://unmermadiun.ac.id/>, diakses 14 Januari 2018).
- Lo, M. D. L. 2014. Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Keuangan dan Non-Keuangan Pada BUMN, (Online), (<https://repository.unhas.ac.id/>, diakses 28 Januari 2018).
- Majid, G. A. 2013. Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen dan Implementasi Manajemen Kualitaas Terhadap Kinerja Perusahaan, (Online), (<http://ejournal.unp.ac.id/>, diakses 14 Januari 2018).
- Restini, N. L., Sinarwati, N. K., dan Atmadja, A. T. 2015. Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Dalam *Strategic Supply Relationship* Dengan Kerjasama Sebagai Variabel Moderasi, (Online), (<http://portalgaruda.org/article.php/>,diakses 28 Januari 2018).
- Rofisa, C. N. 2013. Pengaruh Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen

Pusat Pendapatan dan Pusat Biaya Terhadap Kinerja Manajerial, (Online), (<http://eprints.ums.ac.id/>, diakses 28 Januari 2018).

Romadhani, P. N. 2016. Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial, (Online), (<http://eprints.ums.ac.id/>, diakses 28 Januari 2018).

Rudianto. 2013. *Akuntansi Manajemen*. Jakarta: Erlangga.

Sujarweni, V. W. 2016. *Kupas Tuntas Penelitian Akuntansi Dengan SPSS*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.

Suliyanto. 2006. *Metode Riset Bisnis*. Yogyakarta: CV. Andi Offset.

Suprobo, W. A. 2014. Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen (SPM) Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Inovasi Sebagai Variabel Intervening Pada Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) Sektor Kuliner Wilayah Banyuwangi, (Online), (<http://repository.unej.ac.id/>, diakses 14 Januari 2018).

Yudhistira, H. F. 2015. Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen, Sistem Pengukuran Kinerja, dan Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Manajer Unit, (Online), (<http://eprints.ums.ac.id/>, diakses 28 Januari 2018).

Zhu, X., Uysal, M., Wang, Z., Singhal, S., dan Merchant, A. 2009. What Does Control Theory Bring to Systems Research?., (Online), (http://www.hpl.hp.com/news/2009/jan-mar/pdf/zhu_osr_crc_17.pdf).

LAMPIRAN



PT SEMEN BOSOWA MAROS

Desa Baruga, Kec. Bantimurung Kabupaten Maros
Sulawesi Selatan - INDONESIA
Tel : (62-411) 372372
Fax : (62-411) 372234

Maros, 27 Juli 2018

Nomor : RD/OL/SS/18 - 0142
Hal : Jawaban Permohonan Izin Penelitian

Kepada Yth.,
Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Makassar

Memperhatikan surat izin permohonan penelitian dari Universitas Muhammadiyah Makassar, maka bersama ini disampaikan hal-hal sebagai berikut :

1. Bahwa management PT. Semen Bosowa Maros bersedia untuk memberikan kesempatan kepada mahasiswa/i berikut :

No	Nama	Institusi	Jurusan
1	Rifda Alfrida	Unismuh Makassar	Akuntansi

2. Jadwal penelitian kami atur tanggal **2 Agustus 2018 sd/ 27 Agustus 2018**. Dimohon mahasiswa/i yang bersangkutan untuk datang melapor di HRD PT Semen Bosowa Maros Desa Baruga, Kecamatan Bantimurung, Kabupaten Maros.
3. Peserta diwajibkan mengikuti induksi HRD PT. Semen Bosowa Maros pada tanggal **2 Agustus 2018** pukul 08.00 wita (**tidak mengikuti induksi dianggap mengundurkan diri**).
4. Peserta diwajibkan membawa **Alat Pelindung Diri (APD)** berupa **helm (warna kuning)** dan **sepatu safety**. (Khusus Jurusan Teknik)
5. Jumlah peserta tidak dapat ditambah atau ditukar dengan peserta lain tanpa persetujuan dari manajemen PT Semen Bosowa Maros.
6. Membawa pas photo ukuran 3x4 cm untuk keperluan ID Card
7. Membawa copy-an surat balasan ini pada saat mengikuti induksi
8. Tidak melengkapi salah satu persyaratan di atas maka kami tidak mengizinkan untuk melaksanakan praktek kerja industri/penelitian pada PT Semen Bosowa Maros.

Demikian jawaban kami, atas perhatian dan kerjasamanya diucapkan terima kasih.

PT SEMEN BOSOWA MAROS


PT SEMEN BOSOWA MAROS
MAKASSAR
SUHARTO SAGA
Recruitment & Dev. Dept. Head

KUESIONER PENELITIAN

PROGRAM STUDI AKUNTANSI FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR

Dengan Hormat,

Peneliti menyampaikan penghargaan dan terima kasih yang sebesar-besarnya atas kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i untuk berpartisipasi dalam penelitian ini. Peran dan partisipasi Bapak/Ibu/Saudara/i dalam menjawab berbagai pernyataan dalam kuesioner ini akan sangat membantu keberhasilan penelitian yang akan dilakukan. Bapak/Ibu/Saudara/i dimohon untuk menjawab kuesioner ini secara terbuka, jujur dan apa adanya. Jawaban Bapak/Ibu/Saudara/i tidak akan mempengaruhi karir dan tidak ada jawaban yang bersifat benar atau salah, informasi yang diberikan akan terjamin kerahasiaannya.

Makassar, Juli 2018

Hormat Saya,

Rifda Alfrida

A. BIODATA PENELITI

Nama : RIFDA ALFRIDA
NIM : 105730508314
Status : Mahasiswa Universitas Muhammadiyah Makassar
Judul Penelitian : **“Pengaruh Regulasi Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Perusahaan Pada PT. Semen Bosowa di Kabupaten Maros.”**

B. DATA PRIBADI RESPONDEN

a) Nama :(boleh tidak diisi)

(Berikan tandan centang (√) pada kotak yang tersedia)

b) Umur : 21-30 tahun 31-40 tahun
 41-50 tahun 51-60 tahun
 lebih dari 61 tahun

c) Jenis Kelamin : Pria Wanita

d) Pendidikan Terakhir : SLTA D3
 Sarjana Pasca Sarjana

e) Nama Departemen :

f) Jabatan :

g) Lamanya Bapak/Ibu menduduki jabatan :

C. KUISIONER PENELITIAN

Jawaban atas pertanyaan berikut ini dapat digunakan untuk menjelaskan tingkat partisipasi Anda dalam regulasi sistem pengendalian manajemen diperusahaan anda. Anda dapat menyatakan pendapat dengan memberi tanda ceklis (✓) pada salah satu nomor antara 1 sampai 5 :

1 = Sangat Tidak Setuju

4 = Setuju

2 = Tidak Setuju

5 = Sangat Setuju

3 = Netral

NO	PERNYATAAN	STS	TS	N	S	SS
1.	Perusahaan mengevaluasi karyawan sesuai dengan pencapaian target yang telah disepakati					
2.	Perusahaan mengevaluasi karyawan secara berkala					
3.	Perusahaan menggunakan sistem kompensasi yang dikaitkan dengan kinerja					
4.	Perusahaan memberikan kompensasi insentif karyawan selain gaji mereka					
5.	Perusahaan mengukur kepuasan karyawan secara berkala					
6.	Manajemen perusahaan ini berkomunikasi dengan karyawan secara jujur					
7.	Manajemen perusahaan ini berkomunikasi dengan karyawan secara					

	terbuka					
8.	Manajemen perusahaan ini berkomunikasi dengan karyawan secara jelas					
9.	Manajemen perusahaan ini berkomunikasi dengan karyawa penuh percaya diri					
10.	Manajemen perusahaan ini mengkomunikasikan ide-ide mereka secara sistematis					
11.	Manajemen perusahaan ini mendengarkan pendapat bawahan					
12.	Manajemen perusahaan ini merespon pendapat bawahan dengan tepat					
13.	Manajemen perusahaan ini menerapkan sistem komunikasi dua arah dengan karyawan					
14.	Manajemen perusahaan ini mengelola konflik internal secara positif					
15.	Manajemen perusahaan ini mengelola konflik internal secara konstruktif					
16.	Manajemen perusahaan ini selalu berusaha untk menyelesaikan konflik melalui win-win solution					
17.	Manajemen perusahaan ini selalu berusaha untuk memastikan bahwa konflik tidak akan memiliki dampak negative yang mempengaruhi individu					

	pada tingkat pribadi					
18.	Manajemen perusahaan menggunakan keterampilan negosiasi yang efektif dalam menyelesaikan konflik					
19.	Manajemen perusahaan ini memikirkan hubungan jangka panjang dalam penyelesaian konflik					
20.	Manajemen perusahaan ini memiliki komitmen yang tinggi untuk mencapai tujuan perusahaan					
21.	Manajemen perusahaan ini mendorong seluruh karyawan menjadi sangat berkomitmen untuk mencapai tujuan perusahaan					
22.	Manajemen perusahaan ini fleksibel dalam menetapkan target untuk meningkatkan komitmen					
23.	Manajemen perusahaan ini fleksibel dalam mengalokasikan sumber daya untuk meningkatkan komitmen					
24.	Manajemen perusahaan membagikan ide dengan karyawan untuk mendorong komitmen mereka					
25.	Manajemen perusahaan membagikan nilai-nilai dengan karyawan untuk mendorong komitmen mereka					
26.	Manajemen perusahaan ini mendorong karyawan untuk bertanggung jawab					

27.	Manajemen perusahaan ini mendorong karyawan mereka untuk berkomitmen					
28.	Perusahaan memberikan produk atau jasa yang diminta oleh pelanggan					
29.	Perusahaan mencoba untuk mengembangkan produk baru					
30.	Perusahaan mencoba untuk berinvestasi dalam proyek penelitian dan pengembangan					
31.	Perusahaan menganalisis harga dari produk yang ditawarkan secara berkala					
32.	Perusahaan berinvestasi dalam sistem informasi pelanggan					
33.	Perusahaan melakukan riset pemasaran					

Petunjuk Pengisian:

Pada daftar pernyataan di bawah ini, isilah dengan menggunakan tanda checklist (√) kondisi atau fakta yang sebenarnya terjadi menurut perspektif profesional anda pada salah satu dari lima kolom yang tersedia di sebelah kanan dengan skala 1, 2, 3, 4, atau 5. Skala 1 - 5 tersebut menunjukkan arti sebagai berikut:

1 : Sangat Rendah

2 : Rendah

3 : Netral

4 : Tinggi

5 : Sangat Tinggi

DAFTAR PERNYATAAN KINERJA PERUSAHAAN

NO.	PERNYATAAN	SR	R	N	T	ST
		1	2	3	4	5
1.	ROA (rasio laba terhadap total asset)					
2.	ROE (rasio laba terhadap total ekuitas)					
3.	Kepuasan Pelanggan					
4.	Kepuasan Karyawan (rata-rata lama waktu karyawan bekerja di perusahaan)					

DESKRIPTIVE STATISTICS

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
KINERJA_KARYAWAN	42	4	10	7.26	1.466
KOMPENSASI	42	6	13	10.00	2.048
KOMUNIKASI	42	8	37	23.69	6.969
RESOLUSI	42	6	26	19.60	4.554
KOMITMEN	42	18	39	28.00	5.328
PRODUK	42	16	30	22.33	3.830
Valid N (listwise)	42				

Frequency

P1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SangatTidakSetuju	2	4.8	4.8	4.8
	TidakSetuju	3	7.1	7.1	11.9
	NETRAL	4	9.5	9.5	21.4
	Setuju	29	69.0	69.0	90.5
	SangatSetuju	4	9.5	9.5	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

P2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TIDAK SETUJU	5	11.9	11.9	11.9
	NETRAL	12	28.6	28.6	40.5
	SETUJU	22	52.4	52.4	92.9
	SANGAT SETUJU	3	7.1	7.1	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

P3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TIDAK SETUJU	9	21.4	21.4	21.4
	NETRAL	7	16.7	16.7	38.1
	SETUJU	20	47.6	47.6	85.7
	SANGAT SETUJU	6	14.3	14.3	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

P4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SANGAT TIDAK SETUJU	1	2.4	2.4	2.4
	TIDAK SETUJU	6	14.3	14.3	16.7
	NETRAL	11	26.2	26.2	42.9
	SETUJU	17	40.5	40.5	83.3
	SANGAT SETUJU	7	16.7	16.7	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

P5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TIDAK SETUJU	18	42.9	42.9	42.9
	NETRAL	10	23.8	23.8	66.7
	SETUJU	14	33.3	33.3	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

P6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SANGAT TIDAK SETUJU	5	11.9	11.9	11.9
	TIDAK SETUJU	17	40.5	40.5	52.4
	NETRAL	7	16.7	16.7	69.0
	SETUJU	13	31.0	31.0	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

P7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SANGAT TIDAK SETUJU	3	7.1	7.1	7.1
	TIDAK SETUJU	8	19.0	19.0	26.2
	NETRAL	17	40.5	40.5	66.7
	SETUJU	14	33.3	33.3	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

P8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SANGAT TIDAK SETUJU	3	7.1	7.1	7.1
	TIDAK SETUJU	12	28.6	28.6	35.7
	NETRAL	8	19.0	19.0	54.8
	SETUJU	16	38.1	38.1	92.9
	SANGAT SETUJU	3	7.1	7.1	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

P9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SANGAT TIDAK SETUJU	2	4.8	4.8	4.8
	TIDAK SETUJU	9	21.4	21.4	26.2
	NETRAL	7	16.7	16.7	42.9
	SETUJU	21	50.0	50.0	92.9
	SANGAT SETUJU	3	7.1	7.1	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

P10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SANGAT TIDAK SETUJU	2	4.8	4.8	4.8
	TIDAK SETUJU	12	28.6	28.6	33.3
	NETRAL	15	35.7	35.7	69.0
	SETUJU	10	23.8	23.8	92.9
	SANGAT SETUJU	3	7.1	7.1	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

P11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SANGAT TIDAK SETUJU	4	9.5	9.5	9.5
	TIDAK SETUJU	16	38.1	38.1	47.6
	NETRAL	11	26.2	26.2	73.8
	SETUJU	6	14.3	14.3	88.1
	SANGAT SETUJU	5	11.9	11.9	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

P12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SANGAT TIDAK SETUJU	2	4.8	4.8	4.8
	TIDAK SETUJU	18	42.9	42.9	47.6
	NETRAL	7	16.7	16.7	64.3
	SETUJU	12	28.6	28.6	92.9
	SANGAT SETUJU	3	7.1	7.1	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

P13

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SANGAT TIDAK SETUJU	5	11.9	11.9	11.9
	TIDAK SETUJU	12	28.6	28.6	40.5
	NETRAL	8	19.0	19.0	59.5
	SETUJU	17	40.5	40.5	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

P14

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SANGAT TIDAK SETUJU	2	4.8	4.8	4.8
	TIDAK SETUJU	9	21.4	21.4	26.2
	NETRAL	7	16.7	16.7	42.9
	SETUJU	20	47.6	47.6	90.5
	SANGAT SETUJU	4	9.5	9.5	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

P15

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SANGAT TIDAK SETUJU	6	14.3	14.3	14.3
	TIDAK SETUJU	4	9.5	9.5	23.8
	NETRAL	14	33.3	33.3	57.1
	SETUJU	15	35.7	35.7	92.9
	SANGAT SETUJU	3	7.1	7.1	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

P16

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SANGAT TIDAK SETUJU	2	4.8	4.8	4.8
	TIDAK SETUJU	2	4.8	4.8	9.5
	NETRAL	12	28.6	28.6	38.1
	SETUJU	23	54.8	54.8	92.9
	SANGAT SETUJU	3	7.1	7.1	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

P17

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SANGAT TIDAK SETUJU	3	7.1	7.1	7.1
	TIDAK SETUJU	6	14.3	14.3	21.4
	NETRAL	15	35.7	35.7	57.1
	SETUJU	16	38.1	38.1	95.2
	SANGAT SETUJU	2	4.8	4.8	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

P18

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SANGAT TIDAK SETUJU	3	7.1	7.1	7.1
	TIDAK SETUJU	6	14.3	14.3	21.4
	NETRAL	9	21.4	21.4	42.9
	SETUJU	24	57.1	57.1	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

P19

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SANGAT TIDAK SETUJU	6	14.3	14.3	14.3
	TIDAK SETUJU	3	7.1	7.1	21.4
	NETRAL	14	33.3	33.3	54.8
	SETUJU	19	45.2	45.2	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

P20

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SANGAT TIDAK SETUJU	1	2.4	2.4	2.4
	TIDAK SETUJU	6	14.3	14.3	16.7
	NETRAL	9	21.4	21.4	38.1
	SETUJU	18	42.9	42.9	81.0
	SANGAT SETUJU	8	19.0	19.0	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

P21

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TIDAK SETUJU	5	11.9	11.9	11.9
	NETRAL	6	14.3	14.3	26.2
	SETUJU	21	50.0	50.0	76.2
	SANGAT SETUJU	10	23.8	23.8	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

P22

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TIDAK SETUJU	7	16.7	16.7	16.7
	NETRAL	12	28.6	28.6	45.2
	SETUJU	20	47.6	47.6	92.9
	SANGAT SETUJU	3	7.1	7.1	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

P23

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SANGAT TIDAK SETUJU	4	9.5	9.5	9.5
	TIDAK SETUJU	8	19.0	19.0	28.6
	NETRAL	13	31.0	31.0	59.5
	SETUJU	14	33.3	33.3	92.9
	SANGAT SETUJU	3	7.1	7.1	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

P24

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TIDAK SETUJU	10	23.8	23.8	23.8
	NETRAL	16	38.1	38.1	61.9
	SETUJU	11	26.2	26.2	88.1
	SANGAT SETUJU	5	11.9	11.9	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

P25

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SANGAT TIDAK SETUJU	3	7.1	7.1	7.1
	TIDAK SETUJU	9	21.4	21.4	28.6
	NETRAL	13	31.0	31.0	59.5
	SETUJU	14	33.3	33.3	92.9
	SANGAT SETUJU	3	7.1	7.1	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

P26

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TIDAK SETUJU	2	4.8	4.8	4.8
	NETRAL	5	11.9	11.9	16.7
	SETUJU	26	61.9	61.9	78.6
	SANGAT SETUJU	9	21.4	21.4	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

P27

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SANGAT TIDAK SETUJU	2	4.8	4.8	4.8
	TIDAK SETUJU	4	9.5	9.5	14.3
	NETRAL	8	19.0	19.0	33.3
	SETUJU	23	54.8	54.8	88.1
	SANGAT SETUJU	5	11.9	11.9	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

P28

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SANGAT TIDAK SETUJU	2	4.8	4.8	4.8
	TIDAK SETUJU	4	9.5	9.5	14.3
	NETRAL	4	9.5	9.5	23.8
	SETUJU	22	52.4	52.4	76.2
	SANGAT SETUJU	10	23.8	23.8	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

P29

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SANGAT TIDAK SETUJU	2	4.8	4.8	4.8
	TIDAK SETUJU	2	4.8	4.8	9.5
	NETRAL	3	7.1	7.1	16.7
	SETUJU	27	64.3	64.3	81.0
	SANGAT SETUJU	8	19.0	19.0	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

P30

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TIDAK SETUJU	4	9.5	9.5	9.5
	NETRAL	16	38.1	38.1	47.6
	SETUJU	19	45.2	45.2	92.9
	SANGAT SETUJU	3	7.1	7.1	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

P31

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TIDAK SETUJU	4	9.5	9.5	9.5
	NETRAL	7	16.7	16.7	26.2
	SETUJU	26	61.9	61.9	88.1
	SANGAT SETUJU	5	11.9	11.9	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

P32

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SANGAT TIDAK SETUJU	2	4.8	4.8	4.8
	TIDAK SETUJU	6	14.3	14.3	19.0
	NETRAL	6	14.3	14.3	33.3
	SETUJU	23	54.8	54.8	88.1
	SANGAT SETUJU	5	11.9	11.9	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

P33

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TIDAK SETUJU	4	9.5	9.5	9.5
	NETRAL	4	9.5	9.5	19.0
	SETUJU	29	69.0	69.0	88.1
	SANGAT SETUJU	5	11.9	11.9	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

Y1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TIDAK SETUJU	7	16.7	16.7	16.7
	NETRAL	13	31.0	31.0	47.6
	SETUJU	22	52.4	52.4	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

Y2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TIDAK SETUJU	5	11.9	11.9	11.9
	NETRAL	16	38.1	38.1	50.0
	SETUJU	21	50.0	50.0	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

Y3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TIDAK SETUJU	5	11.9	11.9	11.9
	NETRAL	10	23.8	23.8	35.7
	SETUJU	19	45.2	45.2	81.0
	SANGAT SETUJU	8	19.0	19.0	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

Y4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SANGAT TIDAK SETUJU	2	4.8	4.8	4.8
	TIDAK SETUJU	6	14.3	14.3	19.0
	NETRAL	23	54.8	54.8	73.8
	SETUJU	11	26.2	26.2	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

VALIDITAS DAN RELIABILITAS

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P1	120.64	371.211	.330	.935
P2	120.81	371.963	.360	.935
P3	120.81	373.036	.354	.936
P4	120.81	370.890	.302	.936
P5	121.45	364.351	.556	.933
P6	121.69	354.170	.719	.931
P7	121.36	367.406	.444	.934
P8	121.26	352.442	.713	.931
P9	121.02	354.365	.714	.931
P10	121.36	354.040	.753	.931
P11	121.55	348.742	.767	.931
P12	121.45	352.303	.732	.931
P13	121.48	354.890	.676	.932
P14	121.00	355.317	.671	.932
P15	121.24	356.869	.587	.933
P16	120.81	373.134	.386	.935

P17	121.17	364.240	.488	.934
P18	121.07	365.190	.475	.934
P19	121.26	367.515	.374	.935
P20	120.74	370.003	.318	.935
P21	120.50	370.305	.353	.935
P22	120.90	364.820	.553	.933
P23	121.26	350.296	.783	.931
P24	121.10	362.527	.553	.933
P25	121.24	359.259	.579	.933
P26	120.36	366.674	.589	.933
P27	120.76	364.966	.471	.934
P28	120.55	364.888	.436	.934
P29	120.48	374.012	.343	.936
P30	120.86	373.979	.307	.935
P31	120.60	372.930	.334	.935
P32	120.81	357.719	.634	.932
P33	120.52	368.012	.518	.934
Y1	121.00	368.927	.488	.934
Y2	120.98	374.024	.343	.935
Y3	120.64	362.284	.590	.933
Y4	121.33	368.033	.504	.934

NORMALITAS

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

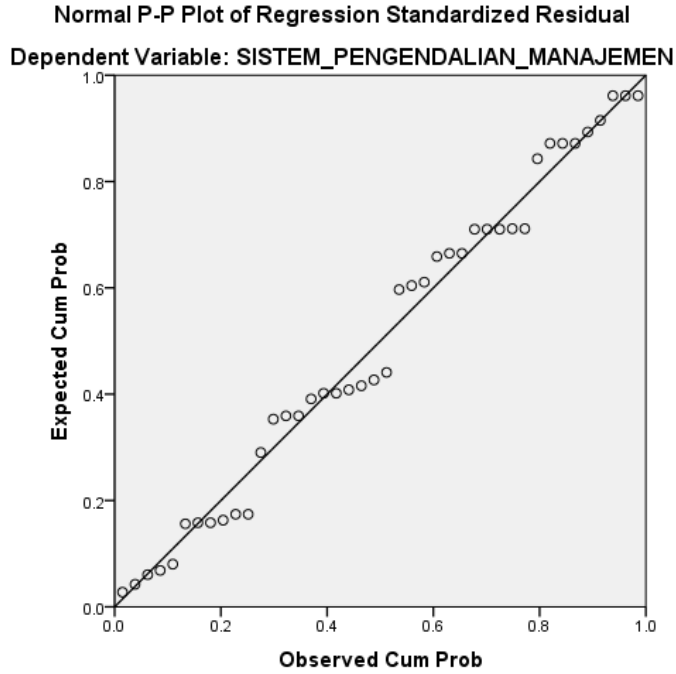
		Unstandardized Residual
N		42
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	15.39904763
Most Extreme Differences	Absolute	.091
	Positive	.091
	Negative	-.074
Test Statistic		.091
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

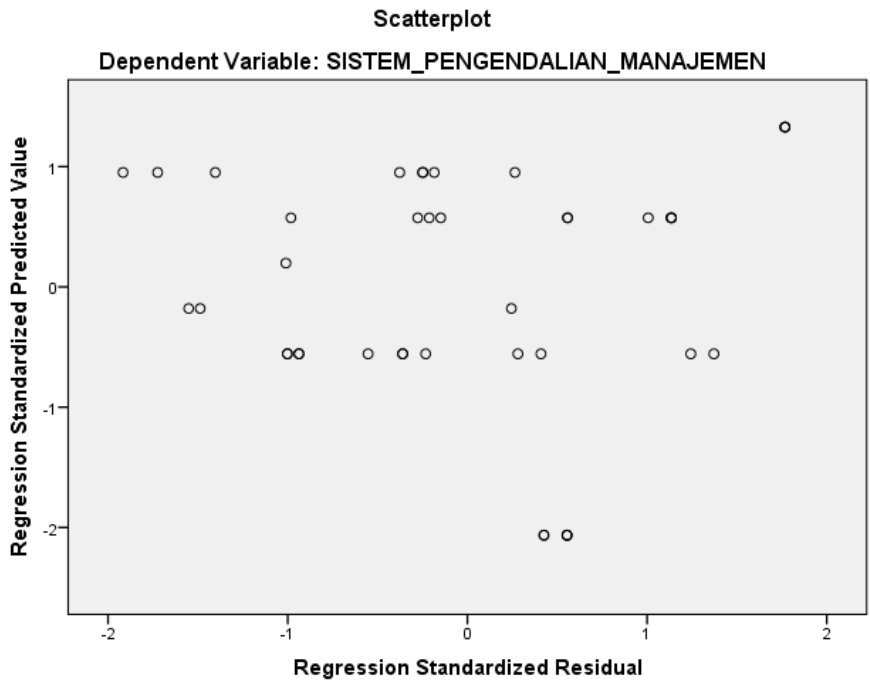


HETEROKEDASTISITAS

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	.380	6.562		.058	.954		
KINERJA_PERUSAHAAN	.973	.478	.306	1.036	.068	1.000	1.000

a. Dependent Variable: RES2



REGRESI SPM TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.523 ^a	.274	.256	15.590

a. Predictors: (Constant), KINERJA_PERUSAHAAN

b. Dependent Variable: SISTEM_PENGENDALIAN_MANAJEMEN

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3666.047	1	3666.047	15.083	.000 ^b
	Residual	9722.357	40	243.059		
	Total	13388.405	41			

a. Dependent Variable: SISTEM_PENGENDALIAN_MANAJEMEN

b. Predictors: (Constant), KINERJA_PERUSAHAAN

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
	1 (Constant)	62.840	12.602				4.987
SISTEM_PENGENDALIAN_MANA JEMEN	3.565	.918	.523	3.884	.000	1.000	1.000

a. Dependent Variable: KINERJA_PERUSAHAAN

BIOGRAFI PENULIS



RifdaAlfrida panggilan Rifda, lahir di Ujung Pandang 04 September 1996 dari pasangan suami istri Bapak Syafruddin Said dan Ibu NetyHerawati. Peneliti adalah anak pertama dari tiga bersaudara. Peneliti bertempat tinggal di Jl. Dg. Tata Kompleks BTN Hartaco Indah Blok IIIQU No. 5 Kota Makassar.

Pendidikan yang telah ditempuh oleh peneliti yaitu SD Inpres Hartaco Indah Makassar lulus tahun 2008, SMP Neg. 18 Makassar lulus tahun 2011, SMA Neg. 02 Makassar lulus tahun 2014, dan mulai tahun 2014 mengikuti program S1 di Universitas Muhammadiyah Makassar sampai pada tahun 2018 penulis telah menyelesaikan skripsi yang berjudul *"Pengaruh Regulasi Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Perusahaan Pada PT. Semen Bosowa di Kabupaten Maros."*